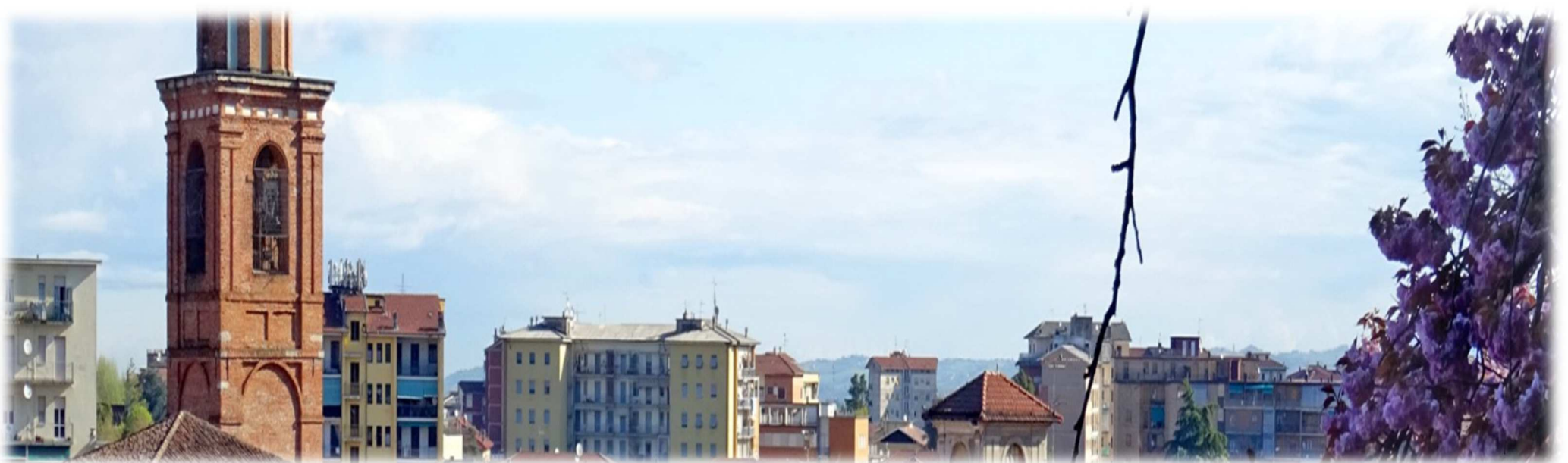


CITTÀ DI NOVI LIGURE



# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2023-2025



## INDICE

|                                                                                                |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUZIONE .....</b>                                                                      | <b>4</b>  |
| La Normativa .....                                                                             | 5         |
| Gli Obiettivi del PIAO e la sua costruzione.....                                               | 6         |
| <b>SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE – ANALISI DEL CONTESTO.....</b>          | <b>7</b>  |
| 1.1 Scheda Anagrafica dell’Amministrazione .....                                               | 8         |
| 1.2 Analisi del contesto esterno.....                                                          | 9         |
| 1.3 Analisi del contesto interno.....                                                          | 19        |
| <b>SEZIONE 2.1 – VALORE PUBBLICO .....</b>                                                     | <b>23</b> |
| 2.1.1 Obiettivi generali, specifici e di valore pubblico .....                                 | 24        |
| <b>SEZIONE 2.2 – PERFORMANCE.....</b>                                                          | <b>26</b> |
| 2.2.1 Premessa.....                                                                            | 27        |
| 2.2.2 Obiettivi Intersettoriali .....                                                          | 28        |
| 2.2.3 Obiettivi Settoriali.....                                                                | 34        |
| 2.2.4 Piano dettagliato obiettivi 2023 – Griglia di Ponderazione.....                          | 73        |
| 2.2.5 Performance Organizzativa di Ente.....                                                   | 74        |
| <b>SEZIONE 2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....</b>                                      | <b>75</b> |
| 2.3.1 Sezione Anticorruzione e Trasparenza: assorbimento del PTPCT.....                        | 76        |
| 2.3.1.1 La prevenzione della corruzione e trasparenza come dimensione del valore pubblico..... | 77        |
| 2.3.1.2 Antiriciclaggio e valore pubblico .....                                                | 77        |
| 2.3.1.3 Il processo di redazione della presente sezione .....                                  | 78        |
| 2.3.2 Il contesto interno ed il sistema di gestione del rischio .....                          | 80        |
| 2.3.2.1 I soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione.....                  | 80        |
| 2.3.3 Il sistema di gestione del rischio.....                                                  | 83        |
| 2.3.3.1 La valutazione del rischio .....                                                       | 83        |
| 2.3.3.2 Il trattamento del rischio e le misure di contrasto .....                              | 87        |

|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3.3.3 Individuazione e programmazione delle misure .....                           | 88         |
| 2.3.3.4 Misure di carattere generale .....                                           | 89         |
| 2.3.3.5 La Trasparenza.....                                                          | 101        |
| 2.3.3.6 Le misure specifiche .....                                                   | 106        |
| 2.3.4 Le Società partecipate .....                                                   | 107        |
| 2.3.5 Monitoraggio anticorruzione e trasparenza .....                                | 112        |
| 2.3.5.1 L'audit anticorruzione .....                                                 | 112        |
| 2.3.5.2 Monitoraggio degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza ..... | 114        |
| <b>SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE, CAPITALE UMANO .....</b>                              | <b>116</b> |
| 3 - Premessa .....                                                                   | 117        |
| <b>SEZIONE 3.1 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....</b>                           | <b>118</b> |
| 3.1.1 Regolamento per la realizzazione del lavoro a distanza .....                   | 119        |
| 3.1.2 Allegati del Regolamento per la realizzazione del lavoro a distanza .....      | 128        |
| <b>SEZIONE 3.2 – FORMAZIONE DEL PERSONALE.....</b>                                   | <b>141</b> |
| 3.2.1 Piano della formazione del personale .....                                     | 142        |
| <b>SEZIONE 3.3 – PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE.....</b>                         | <b>149</b> |
| 3.3.1 Assunzioni .....                                                               | 150        |
| 3.3.2 Lavoro Flessibile .....                                                        | 152        |
| 3.3.3 Progressioni .....                                                             | 152        |
| <b>SEZIONE 4 – MONITORAGGIO.....</b>                                                 | <b>153</b> |
| 4.1 Modalità di monitoraggio.....                                                    | 154        |
| <b>ALLEGATI ALLE SOTTOSEZIONI DEL PIAO .....</b>                                     |            |
| Valore pubblico: indicatori (Allegato 1)                                             |            |
| Anticorruzione: rischi corruttivi (Allegato 1) .....                                 |            |
| Anticorruzione: misure generali e specifiche (Allegato 2) .....                      |            |
| Anticorruzione: trasparenza ed obblighi di pubblicazione (Allegato 3) .....          |            |





## Introduzione



## LA NORMATIVA

---

Il presente documento di programmazione integrata riferito alle annualità 2023-2025, denominato Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), è elaborato per il secondo anno dall'entrata in vigore della normativa che lo ha previsto, l'articolo 6 del D.L. n. 80 del 09/06/2021 "*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*", convertito con modificazioni dalla Legge n. 113 del 08/08/2021. E' stato elaborato, quindi, alla luce di un quadro normativo più stabile rispetto alla programmazione 2022-2024, che scontava una disciplina ancora in corso di definizione, se pure delineata nei vari passaggi istituzionali. Ed è stato elaborato tenendo, comunque, in debita considerazione quanto sostenuto dal Consiglio di Stato, nel parere n. 506/2022, sull'allora schema di Decreto del Presidente della Repubblica di individuazione ed abrogazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO (poi divenuto il DPR 24 giugno 2022, n. 81): è lo stesso giudice amministrativo, infatti, che riconosce come l'ambiziosa opera di riconfigurazione ed integrazione dei piani sostituiti dal PIAO debba avvenire in maniera progressiva a graduale.

La disciplina di dettaglio che ha trovato compimento nel corso del 2022, determinando la concreta applicazione delle disposizioni di cui al D.L. n. 80/2021, ha consentito di perseguire e consolidare nel tempo i principi e l'operatività sulla base dei quali il documento ispira la propria struttura, in modo particolare mirando ad attuare il principio di integrazione dei diversi ambiti di programmazione in un'ottica di coordinamento delle sezioni che lo compongono, che dovrà essere gradualmente compresa nel suo sviluppo.

Due sono gli atti normativi intervenuti per l'attuazione del citato articolo 6 del D.L. n. 80/2021:

- il DPR 24 giugno 2022 n. 81 "*Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione*"
- il Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze n. 132 del 30/06/2022.

Il DPR 24 giugno 2022, n. 81 ha definito i documenti programmatici assorbiti dal PIAO e soppresso i correlati adempimenti previsti dalle singole normative di riferimento, ovvero:

- il Piano dei fabbisogni e delle azioni concrete;
- il Piano della performance;
- il Piano di prevenzione della corruzione;
- il Piano per la razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche delle stazioni di lavoro;
- il Piano organizzativo del lavoro agile;
- il Piano delle azioni positive.<sup>1</sup>

L'articolo 1, comma 4 del DPR n. 81/2022, ha sancito, inoltre, la separazione tra Piano della performance e Piano esecutivo di gestione facendo venir meno il principio di unificazione organica dei due documenti. Il principio di coerenza dei contenuti del PIAO con i documenti di programmazione finanziaria viene in ogni caso recuperato nel successivo Decreto Ministeriale n. 132 del 30/06/2022 di approvazione del regolamento di definizione dei contenuti del PIAO, che, all'articolo 8, comma 1, ha stabilito che il Piano in parola assicuri la coerenza dei propri contenuti ai documenti di

---

<sup>1</sup> DPR 24 giugno 2022, n. 81 [art. 1, c. 1:(omissis).. a) articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165; b) articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio); c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance); d) articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione); e) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile); f) articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive). c. 2.: Per le amministrazioni tenute alla redazione del PIAO, tutti i richiami ai piani individuati al comma 1 sono da intendersi come riferiti alla corrispondente sezione del PIAO.]

programmazione finanziaria, previsti a legislazione vigente per ciascuna delle pubbliche amministrazioni, che ne costituiscono il necessario presupposto: pertanto, rimane comunque sostanziale la correlazione tra obiettivi di performance e risorse finanziarie, umane e strumentali.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha reso accessibile la piattaforma per la pubblicazione dei PIAO di tutte le Amministrazioni tenute all'adempimento, ai sensi dell'articolo 6, comma 4, del DL n. 80/2021, ai fini della pubblicazione del documento sul sito istituzionale del Dipartimento medesimo (<https://piao.dfp.gov.it>). La pubblicazione deve avvenire anche sul sito istituzionale dell'Ente.

## GLI OBIETTIVI DEL PIAO<sup>2</sup> E LA SUA COSTRUZIONE

---

Il PIAO è stato progettato per superare la frammentazione degli strumenti programmatici pubblici già esistenti e disciplinati da normative differenti per materia ed entrata in vigore, non sempre dialoganti tra loro anche se per taluni aspetti integrabili, introducendo **5 criteri di qualità** su cui l'amministrazione deve tararsi nell'individuazione di obiettivi e azioni: semplificazione, selettività, adeguatezza, integrazione, finalizzazione al Valore Pubblico.

La definizione di Valore Pubblico, che pare ormai unanimemente accolta, si esprime in termini di *“IMPATTI delle politiche e dei progetti (ad es. del PNRR) dell'ente, migliorativi del BENESSERE complessivo e multidimensionale (economico, sociale, ambientale e/o sanitario, ecc.) di cittadini, imprese e stakeholder, rispetto alla situazione di partenza”*.

Occorre quindi selezionare e inserire nel PIAO gli obiettivi prioritari, maggiormente capaci di generare Valore Pubblico.

Attraverso un **orientamento al Valore Pubblico**, il PIAO persegue obiettivi e indicatori di qualità, partecipazione esterna degli stakeholder alla programmazione, partecipazione dei responsabili delle varie prospettive programmatiche: partendo dall'analisi dei bisogni pubblici e dall'identificazione degli obiettivi di Valore Pubblico in risposta alle opportunità e alle minacce emerse dal contesto, da declinare in strategie realizzative e in indicatori di impatto attesi, secondo la seguente sequenza: +VALORE PUBBLICO +PERFORMANCE -RISCHI +SALUTE.

Il PIAO inserisce una logica d'**integrazione** funzionale da intendersi nel senso che *i contenuti di ogni sotto-sezione, come definita dal piano tipo, debbano essere funzionali al Valore Pubblico che si vuole creare (Salute come PRESUPPOSTO, Performance e Anticorruzione come LEVE di creazione e protezione del Valore Pubblico, Valore Pubblico come EFFETTO)*. L'integrazione andrebbe ricercata orizzontalmente tra unità organizzative abituate a programmare in modo autonomo e verticalmente tra obiettivi di performance operativa, gestione dei rischi e miglioramento organizzativo e di rafforzamento delle competenze professionali, diretti alla creazione di Valore Pubblico.

Il presente documento si basa, pertanto, sulla ricerca di una sinergia tra i contenuti delle diverse sezioni con la consapevolezza che il PIAO deve diventare, nel tempo, uno strumento di lavoro sempre più importante e, come tale, deve essere molto aperto a modifiche, sviluppi e cambiamenti.

---

<sup>2</sup> <https://www.forumpa.it/riforma-pa/come-fare-un-piao-2023-di-qualita-semplificare-integrare-e-partecipare-per-creare-valore-pubblico/>

## SEZIONE 1

### Scheda anagrafica dell'Amministrazione Analisi del Contesto



# Comune di Novi Ligure

## Sede legale



**Palazzo Municipale**

Via Giacometti n. 22  
15067 Novi Ligure (AL)

## Contatti



0143/7721

## Sito web istituzionale



[www.comune.novi.ligure.al.it](http://www.comune.novi.ligure.al.it)

## PEC



[protocollo@pec.comunenoviligure.it](mailto:protocollo@pec.comunenoviligure.it)

## Codice Fiscale/P. IVA



00160310066

## Commissario



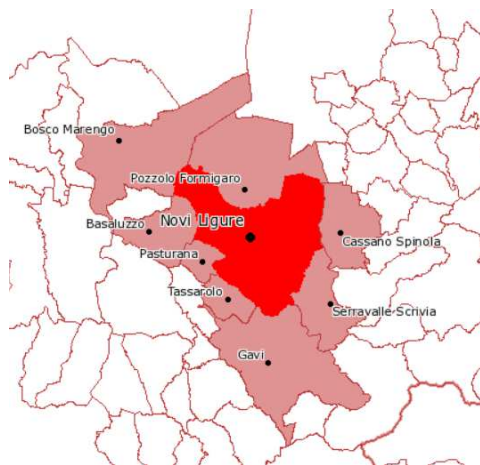
**Paolo Ponta**

Le informazioni complete e di dettaglio sono consultabili sul sito AGID di cui al seguente link: <https://www.indicepa.gov.it/ipa-portale/consultazione/indirizzo-sede/ricerca-ente/scheda-ente/8056>

## 1.2 – ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

La presente sotto-sezione riporta alcuni dati relativi al territorio del Comune di Novi Ligure al fine di presentare ed analizzare il contesto esterno e l'ambiente nel quale l'Amministrazione Comunale opera, con particolare riferimento alla popolazione, al territorio ed alla sicurezza pubblica.

### COMUNE DI NOVI LIGURE



### PROVINCIA DI ALESSANDRIA



### IL NOVESE



Novi Ligure (IPA: /'novi 'ligure/, Neuve in ligure e piemontese) è il terzo comune della Provincia di Alessandria per popolazione dopo il capoluogo e Casale Monferrato.



Anticamente nota semplicemente come Novi, assunse l'attuale denominazione in virtù del regio decreto dell'11 gennaio 1863. È un'attiva realtà commerciale ed industriale, nonché principale Comune del Novese, il territorio che dalla città prende il nome. Sorge nel cosiddetto "basso Piemonte" e l'abitato è situato sulle estreme pendici settentrionali dell'Appennino Ligure, che qui si addolcisce in colline ondulate, per la maggior parte coltivate a vite e per la restante boscose. Difatti il territorio comunale è caratterizzato dalla compresenza dei rilievi collinari, subito retrostanti il centro storico e i quartieri a questo adiacenti, e dalla piana alluvionale che digrada verso il fiume Scrivia.

Nel corso della propria storia, in ragione della strategica collocazione geografica, divenne prima oggetto di contesa da parte di antichi stati italiani medievali e, in seguito, maggiore centro della Repubblica di Genova nella regione storica dell'Oltregiogo, quale crocevia dei traffici commerciali e monetari tra la



Superba e la pianura padana. Fu inoltre capoluogo dell'omonima provincia di Novi durante il Regno di Sardegna. Novi è costituita da un impianto urbanistico che ne riflette le varie vicende storiche e lo sviluppo economico-sociale. Il centro storico, dominato dalla collina su cui sorge la torre del castello, si sviluppa attorno alla centrale piazza Delle Piane attraverso un intricato sistema di vie e vicoli che rispecchia l'origine medievale dell'antico borgo chiuso dalle mura. Proprio la disposizione irregolare dell'impianto medievale rende quasi svincolato dal punto di vista urbanistico il centro storico dai più recenti quartieri otto-novecenteschi adiacenti ad esso. La città conserva parzialmente l'immagine dell'originario abitato fortificato: nonostante l'abbattimento di gran parte delle antiche mura (avvenuto nel XIX secolo per permettere l'espansione dell'abitato) sono sopravvissuti il tratto meridionale delle stesse ed alcuni torrioni. Prima del parziale abbattimento, esistevano solo quattro porte poste in corrispondenza delle principali direttrici, che garantivano l'ingresso in città: porta Genova (in direzione del capoluogo ligure, a sud), porta Pozzolo (in direzione Alessandria e Milano), porta dello Zerbo (in direzione Serravalle Scrivia, ad est) e porta della Valle (in direzione di Ovada, ad ovest).

Sul finire del XIX secolo, sotto l'operato di grandi imprenditori ed industriali locali quali Edilio Raggio e Ambrogio Dellachà, Novi vede espandere la propria importanza con l'arrivo della siderurgia e della ferrovia, diventando uno dei poli della nascente industria italiana. In questo periodo e durante i successivi primi decenni del Novecento nascono i primi quartieri al di fuori dei bastioni, caratterizzati da strade larghe e rettilinee, parallele e perpendicolari tra loro. Lo sviluppo edilizio si arresta solo nei momenti delle due guerre mondiali, per poi riprendere in modo vigoroso durante il periodo del cosiddetto "miracolo economico", con la creazione di nuovi quartieri, costruiti per ospitare le famiglie dei numerosi migranti giunti in città per lavorare nelle industrie, che includono di fatto le antiche costruzioni di campagna quali la pieve di Santa Maria nel tessuto urbano cittadino. Gli ultimi anni del XX secolo vedono l'avvio di importanti progetti tesi a riqualificare vecchie zone industriali ormai abbandonate e aree urbane mal utilizzate per riconsegnarle alla cittadinanza in una nuova veste funzionale. I maggiori interventi che tuttora sono in fase di realizzazione includono la riqualificazione e ripavimentazione del centro storico e l'edificazione del nuovo quartiere (Euronovi) nella grande area occupata un tempo dalla vecchia ferriera.

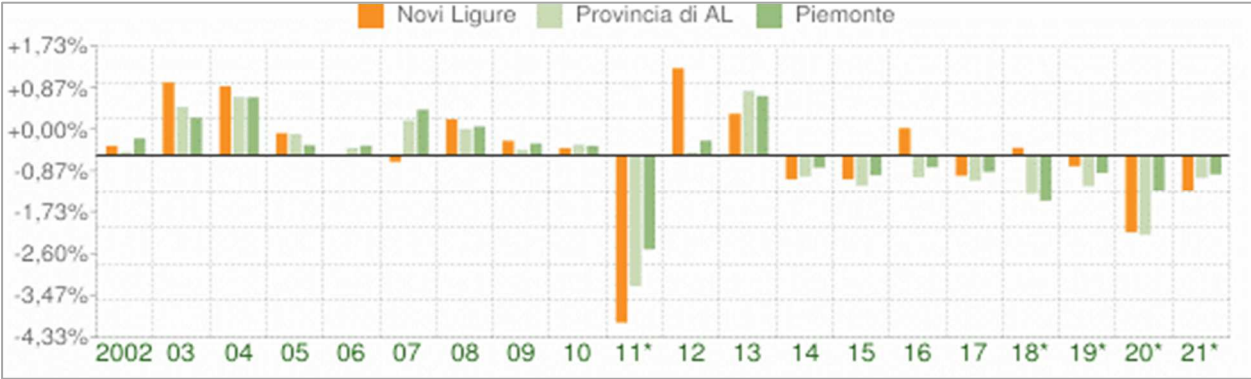
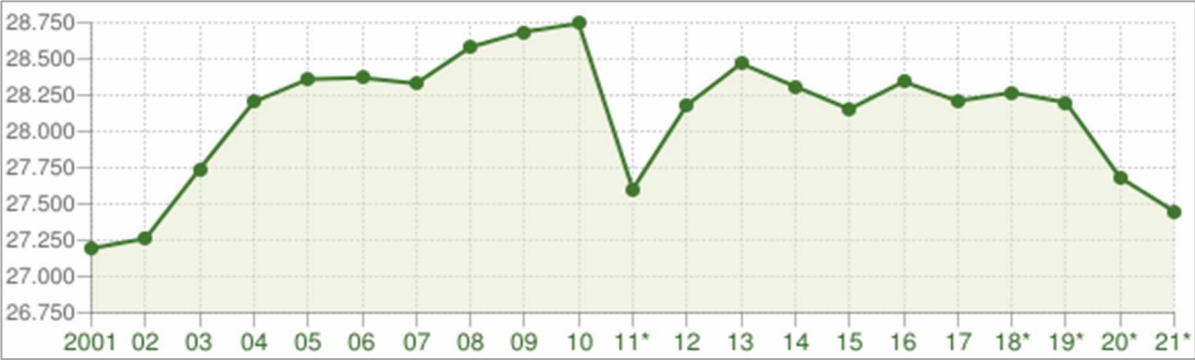


Il CASTELLO DI NOVI LIGURE si trova in prossimità del centro storico. Costruito (secondo alcune fonti) da Federico Barbarossa, con un recinto a pianta irregolare con la torre quadrata alta trenta metri, venne poi potenziata dai Visconti (1353-1392 e 1412-1447); passata ai genovesi venne ulteriormente potenziata e brevemente occupata dagli austriaci nel 1746 per poi rimanere in mano genovese fino al 1797 (se si considera la Repubblica Ligure fino al 1805); smantellata poi dai francesi, rimasero solo la torre esistente tuttora e alcuni tratti delle mura di cinta, che delimitano oggi parte dell'ampio parco del castello. Fa parte del circuito dei "Castelli Aperti" del Basso Piemonte.

FRAZIONI: il territorio comunale comprende le frazioni di Merella e Barbellotta. La Barbellotta è posizionata lungo la ex statale 35 bis dei Giovi, al confine con il territorio comunale di Serravalle Scrivia. Proprio la continuità urbanistica della frazione con il complesso outlet ed i centri commerciali serravallesi ha mutato la frazione da tranquilla realtà rurale a trafficato punto di passaggio congestionato dal traffico automobilistico. Il territorio presenta un'orografia mutevole. La Barbellotta si trova a 4,5 chilometri dal centro di Novi, ad un'altitudine di 240 m s.l.m. La Merella è situata in prossimità del fiume Scrivia ad un'altitudine di 175 m s.l.m. e a breve distanza da Bettole. Dista dal centro della città 6 chilometri circa. Si tratta di un territorio pressoché uniformemente pianeggiante a vocazione agricola, dove vengono coltivati soprattutto cereali (grano e mais prevalentemente). Nella frazione viene anche prodotto anche il cece di Merella, prodotto agroalimentare tradizionale, che da tale area prende il suo nome.

Statistiche demografiche (dati ISTAT rielaborati dal sito [www.tuttitalia.it](http://www.tuttitalia.it))

ANDAMENTO POPOLAZIONE RESIDENTE AL 31 DICEMBRE  
DI OGNI ANNO DAL 2001 AL 2021

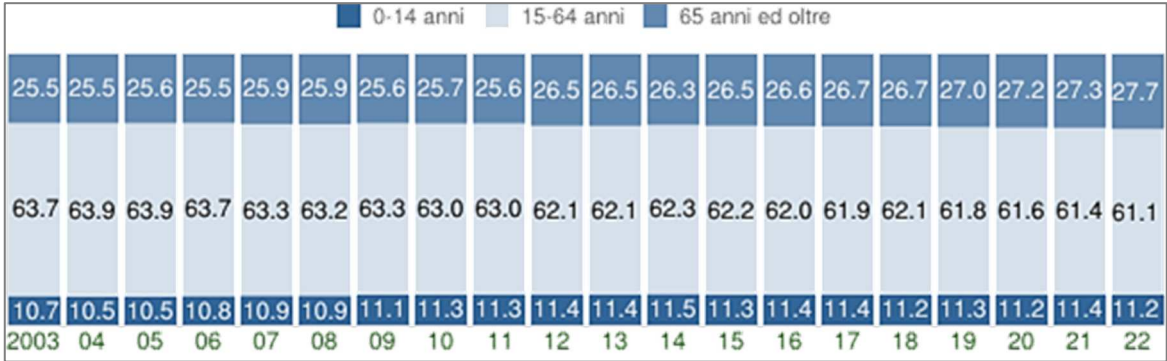


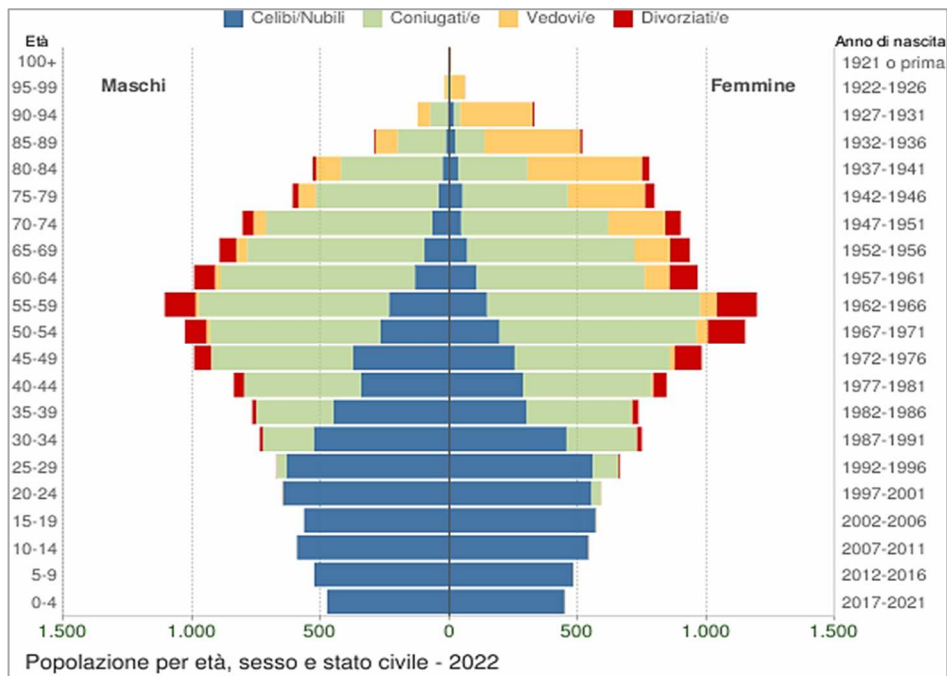
%

VARIAZIONE % DELLA POPOLAZIONE



STRUTTURA PER ETÀ DELLA POPOLAZIONE  
DAL 2002 AL 2022

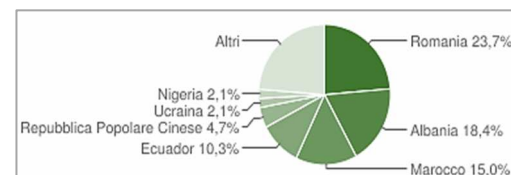
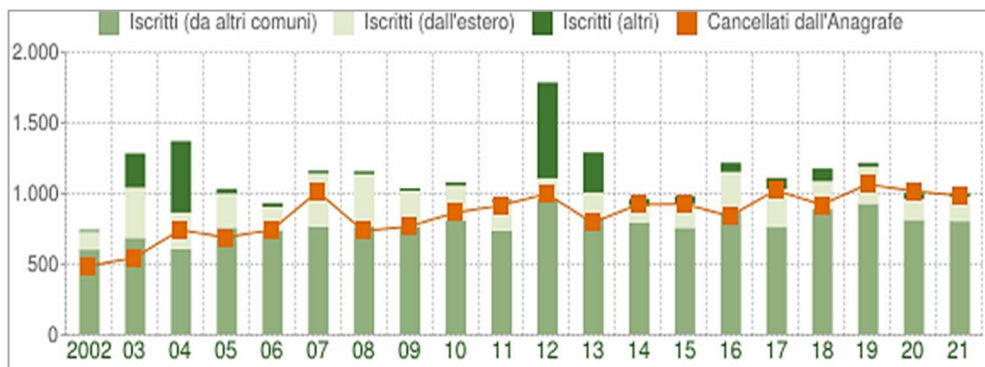




Il grafico, detto **Piramide delle Età**, rappresenta la distribuzione della popolazione residente a Novi Ligure per età, sesso e stato civile al 1° gennaio 2022. I dati tengono conto dei risultati del Censimento permanente della popolazione.

La popolazione è riportata per classi quinquennali di età sull'asse Y, mentre sull'asse X sono riportati due grafici a barre a specchio con i maschi (a sinistra) e le femmine (a destra). I diversi colori evidenziano la distribuzione della popolazione per stato civile: celibi e nubili, coniugati, vedovi e divorziati.

### POPOLAZIONE PER ETÀ, SESSO E STATO CIVILE



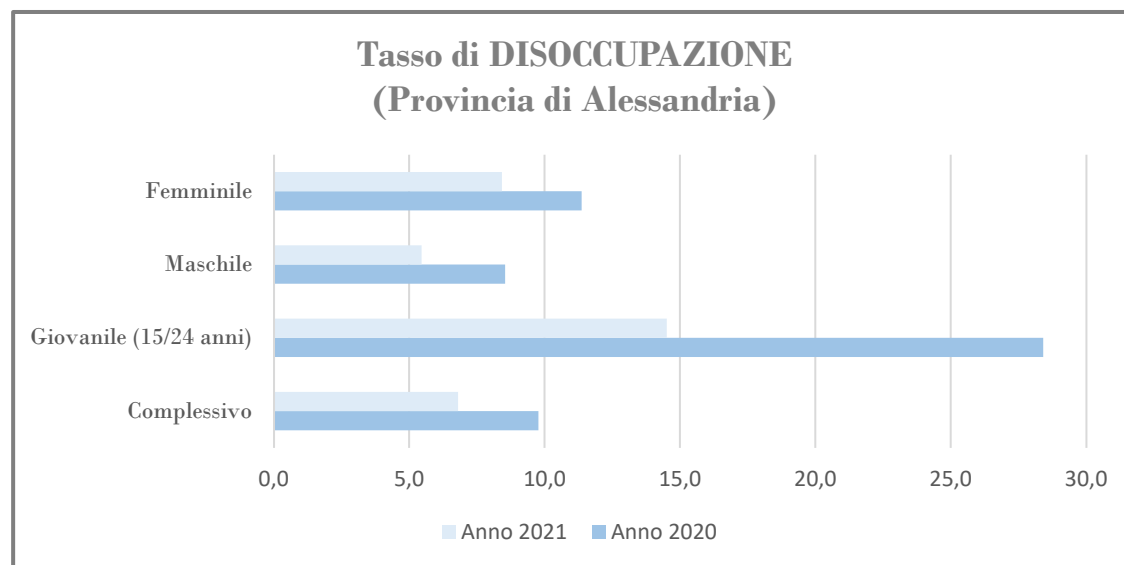
Gli stranieri residenti a Novi Ligure al 1° gennaio 2022 sono 3.814 e rappresentano il 13,9% della popolazione residente.



## Alcuni dati economici, sociali, ambientali, del settore pubblico (dati ISTAT rielaborati dall'Ente)

Nell'evidenziare che si provvederà a migliorare, nei prossimi anni, il grado di approfondimento della presente sezione, si è scelto di fare riferimento agli elementi e dati messi a disposizione dall'ISTAT (per la Provincia di Alessandria) all'interno della **"Banca dati indicatori territoriali per le politiche di sviluppo"**<sup>3</sup>, a partire da quelli ritenuti di maggior interesse, e a procedere alla loro rielaborazione grafica per facilitarne la lettura e la comprensione. Nel fotografare la situazione attuale, per una migliore definizione degli obiettivi di "valore pubblico" dell'Ente nel corso di vigenza del PIAO, si è scelto di rilevare informazioni statistiche legate:

- a) alle priorità trasversali definite dal PNRR ovvero: giovani (<https://www.italiadomani.gov.it/content/sogei-ng/it/it/il-piano/priorita-del-piano/giovani.html>), parità di genere (<https://www.italiadomani.gov.it/content/sogei-ng/it/it/il-piano/priorita-del-piano/parita-di-genere.html>) e riduzione del divario di cittadinanza (<https://www.italiadomani.gov.it/content/sogei-ng/it/it/il-piano/priorita-del-piano/riduzione-del-divario-di-cittadinanza.html>);
- b) ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda Onu 2030 (recepita dalla UE e dall'Italia con la Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile (SNSvS – link: [https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio\\_immagini/Galletti/Comunicati/snsvs\\_ottobre2017.pdf](https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio_immagini/Galletti/Comunicati/snsvs_ottobre2017.pdf)) approvata dal CIPE con Delibera n. 108/2017) per assicurare la sostenibilità economica, sociale e ambientale del nostro modello di sviluppo rispetto alle cinque aree individuate: persone, pianeta, prosperità, pace, partnership<sup>4</sup>:

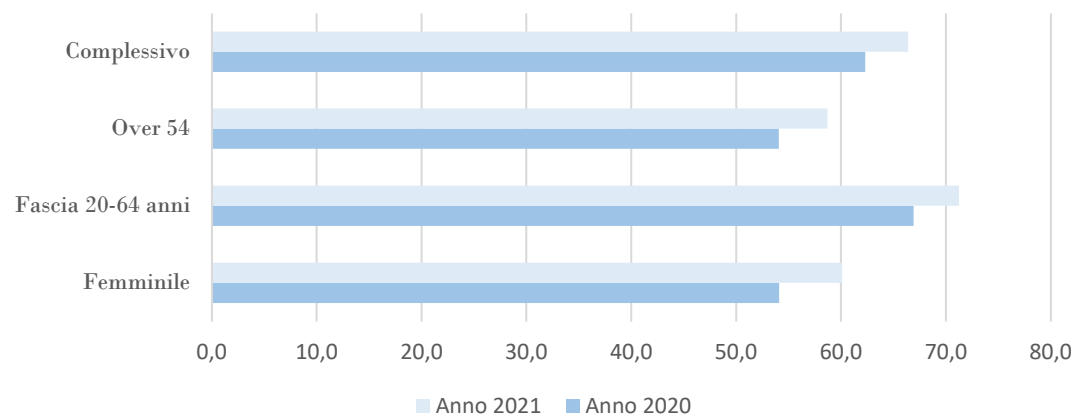


| Tasso Disoccupazione                                                                                             | Anno 2020 (%) | Anno 2021 (%) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Femminile                                                                                                        | 11,4          | 8,4           |
| Maschile                                                                                                         | 8,5           | 5,5           |
| Giovanile (15/24 anni)                                                                                           | 28,4          | 14,5          |
| Complessivo                                                                                                      | 9,8           | 6,8           |
| N.B.: percentuale delle persone in cerca di occupazione sulle forze di lavoro nella corrispondente classe di età |               |               |

<sup>3</sup> Detta banca dati contiene 327 indicatori (di cui 56 di genere) disponibili a livello regionale, per macroarea e per le aree obiettivo dei diversi cicli delle politiche di sviluppo ed è uno dei prodotti previsti dalla Convenzione stipulata tra l'Istat e l'Autorità di Gestione del PON "Governance e Capacità istituzionale 2014-2020", relativa all'attuazione del Progetto Informazione statistica territoriale e settoriale per le politiche di coesione.

<sup>4</sup> L'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile (ASviS) redige annualmente (l'ultimo pubblicato nel 2022) un rapporto dove vengono presentate sia un'analisi dello stato di avanzamento dell'Italia rispetto all'Agenda 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo sostenibile, sia proposte per l'elaborazione di strategie che possano assicurare lo sviluppo economico e sociale del Paese.

### Tasso di OCCUPAZIONE (Provincia di Alessandria)



| Tasso Occupazione | Anno 2020 (%) | Anno 2021 (%) |
|-------------------|---------------|---------------|
| Femminile         | 54,10         | 60,10         |
| Fascia 20-64 anni | 66,9          | 71,3          |
| Over 54           | 54,1          | 58,7          |
| Complessivo       | 62,3          | 66,4          |

### REDDITI

|                                                                                                                                                                                      | ANNO 2018   | ANNO 2019   | ANNO 2020   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|  Reddito disponibile lordo delle famiglie consumatrici <sup>5</sup> (Dato su base regionale – euro) | € 21.159,00 | € 21.371,00 | € 20.899,00 |

### ESCLUSIONE SOCIALE

|                                                                                                                                                                         | ANNO 2018 | ANNO 2019 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|  Persone a rischio di povertà o esclusione sociale (Dato su base regionale - Numero) | 743.289   | 778.987   |
| di cui:                                                                                                                                                                 |           |           |
| • femmine                                                                                                                                                               | 378.342   | 404.990   |
| • minori                                                                                                                                                                | 130.510   | 118.397   |

<sup>5</sup> Fonte: ISTAT, Conti nazionali, Indicatore SDG 10.1.1 e di Benessere Equo e Sostenibile (Bes)

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      | ANNO 2020 | ANNO 2021 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|  | Indice di povertà regionale PERSONE (Persone che vivono al di sotto della soglia di povertà - Percentuale)                                                                                           | 8,90%     | 10,20%    |
|                                                                                   | Persone che vivono in situazioni di sovraffollamento abitativo, in abitazioni prive di alcuni servizi e con problemi strutturali in percentuale sulla popolazione residente (Dato su base regionale) | 8,70%     | 9,80%     |
|  | Indice di povertà regionale FAMIGLIE (Famiglie che vivono al di sotto della soglia di povertà - Percentuale)                                                                                         | 6,10%     | 7,50%     |

| SERVIZI PER L'INFANZIA                                                            |                                                                                                                                                                                                                                     | ANNO 2018 | ANNO 2019 | ANNO 2020 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
|  | Percentuale di Comuni che hanno attivato servizi per l'infanzia (asilo nido, micronidi o servizi integrativi e innovativi) sul totale dei Comuni della Provincia di Alessandria (Dato su base provinciale)                          | 23,40%    | 24,60%    | ---       |
|                                                                                   | Bambini tra zero e fino al compimento dei 3 anni che hanno usufruito dei servizi per l'infanzia (asilo nido, micronidi, o servizi integrativi e innovativi) sul totale della popolazione in età 0-3 anni (Dato su base provinciale) | 12,40%    | 13,40%    | 12,90%    |

| IMPRESE                                                                            |                                                                                                                                                                                                       | ANNO 2021 | ANNO 2022 |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|  | <b>Tasso di iscrizione lordo nel registro delle imprese</b> - Imprese iscritte sul totale delle imprese registrate nell'anno precedente (Dato su base provinciale - Percentuale)                      | 5,60%     | 5,30%     |
|                                                                                    | <b>Tasso di iscrizione netto nel registro delle imprese</b> - Imprese iscritte meno imprese cessate sul totale delle imprese registrate nell'anno precedente (percentuale) (Dato su base provinciale) | 0,8%      | -2,2%     |

| OCCUPAZIONE SETTORI CULTURALI E CREATIVI                                            |                                                                                                                                                                                                        | ANNO 2019 | ANNO 2020 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|  | Dipendenti di genere femminile delle unità locali delle imprese nei settori culturali e creativi sul totale dei dipendenti dello stesso settore (%) (Dato su base provinciale - Percentuale)           | 48,80%    | 49,10%    |
|                                                                                     | Dipendenti in età giovanile (15-29 anni) delle unità locali delle imprese nei settori culturali e creativi sul totale dei dipendenti degli stessi settori (%) (percentuale) (Dato su base provinciale) | 13,50%    | 6,00%     |

|  |                                                                                                                                      |       |       |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
|  | Valore aggiunto delle imprese nei settori culturali e creativi sul totale delle imprese (%) (percentuale) (Dato su base provinciale) | 6,90% | 6,00% |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|

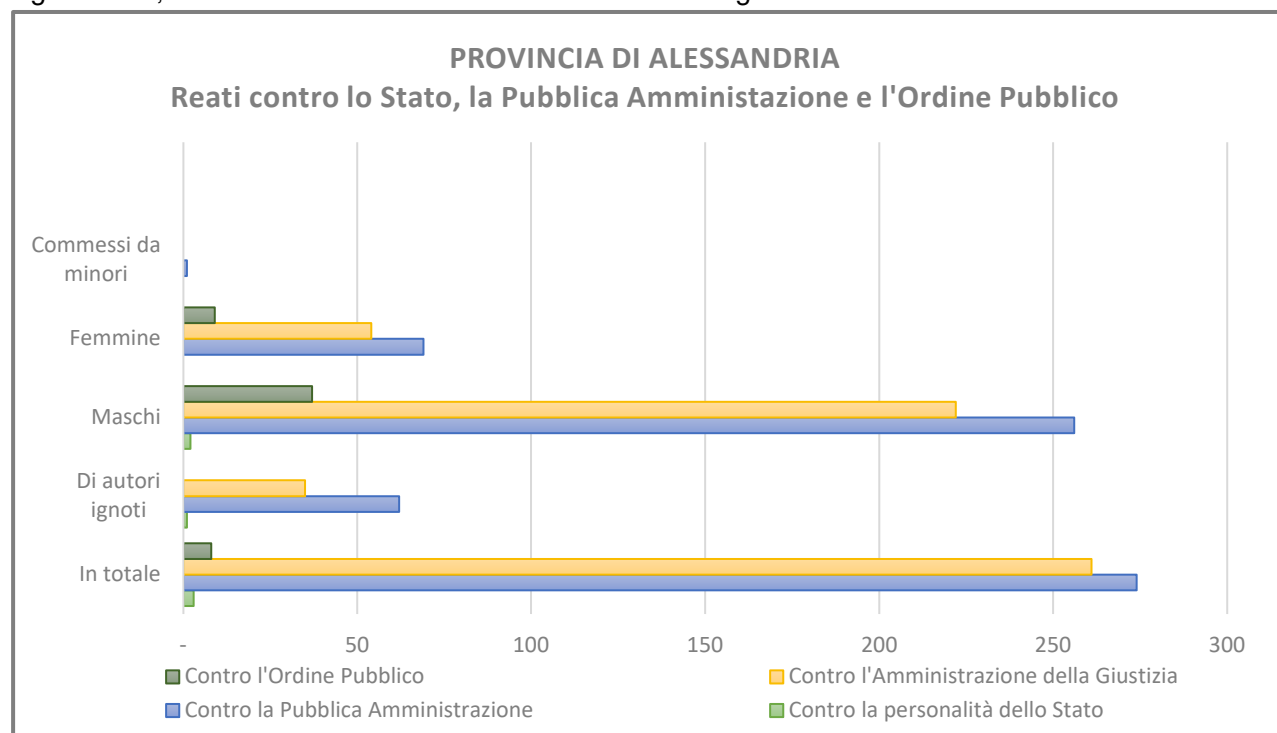
### INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA P.A.

|                                                                                   |                                                                                                                                          | PIEMONTE | ITALIA |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|
|  | Comuni con servizi pienamente interattivi sul totale dei Comuni (Percentuale – Anno 2018)                                                | 41,10%   | 48,30% |
|                                                                                   | Bandi di gara sopra soglia con presentazione elettronica dell'offerta sul totale di bandi di gara sopra soglia (Percentuale – Anno 2017) | 31,60%   | 65,60% |
|                                                                                   | Durata media effettiva in giorni dei procedimenti definiti presso i tribunali ordinari (giorni – Anno 2021)                              | 213      | 426    |

## Analisi del contesto esterno ai fini della rilevazione del rischio corruttivo

Per quanto attiene la sicurezza si è stabilito di fare riferimento agli elementi e dati contenuti nella “**Relazione sull'attività delle Forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata**”, presentata dal Ministero dell'Interno e pubblicato sul sito del Senato della Repubblica, che, pur generici, permettono di fornire una prima visione d'insieme.

“**PROVINCIA DI ALESSANDRIA.** Le attività investigative più recenti hanno confermato l'esistenza nella Provincia di Alessandria di espressioni di fenomenologie criminali di stampo mafioso riconducibili all'area geo-criminale calabrese che non hanno manifestato, almeno in forma continuativa e costante, le tipiche manifestazioni delittuose che ne contraddistinguono l'operare ma hanno adottato moduli operativi in grado di plasmarsi alla realtà territoriale. In tale contesto è stata rilevata la presenza di soggetti legati alle organizzazioni operanti nell'area di provenienza, impegnati in attività di supporto logistico per l'organizzazione madre di riferimento, perlopiù dediti ad attività imprenditoriali per l'esecuzione di lavori e commesse pubbliche (specie in forma di sub-appalto), nonché per lo svolgimento di servizi di autotrasporto legati al movimento terra. L'infiltrazione nel tessuto economico, favorita dalla diffusa situazione di crisi, estende il suo interesse anche al settore immobiliare, sia residenziale che commerciale e industriale, nonché ad ambiti particolarmente appetibili come quello, ad esempio, del polo dell'industria orafa e del gioiello di Valenza. Al riguardo, risultanze investigative nel settore dei “compro oro”, pur in assenza allo stato di diretti elementi di collegamento con il mondo della criminalità organizzata, hanno evidenziato forme strutturate di illegalità nel settore. Gli ambiti territoriali maggiormente esposti a rischio restano, oltre al

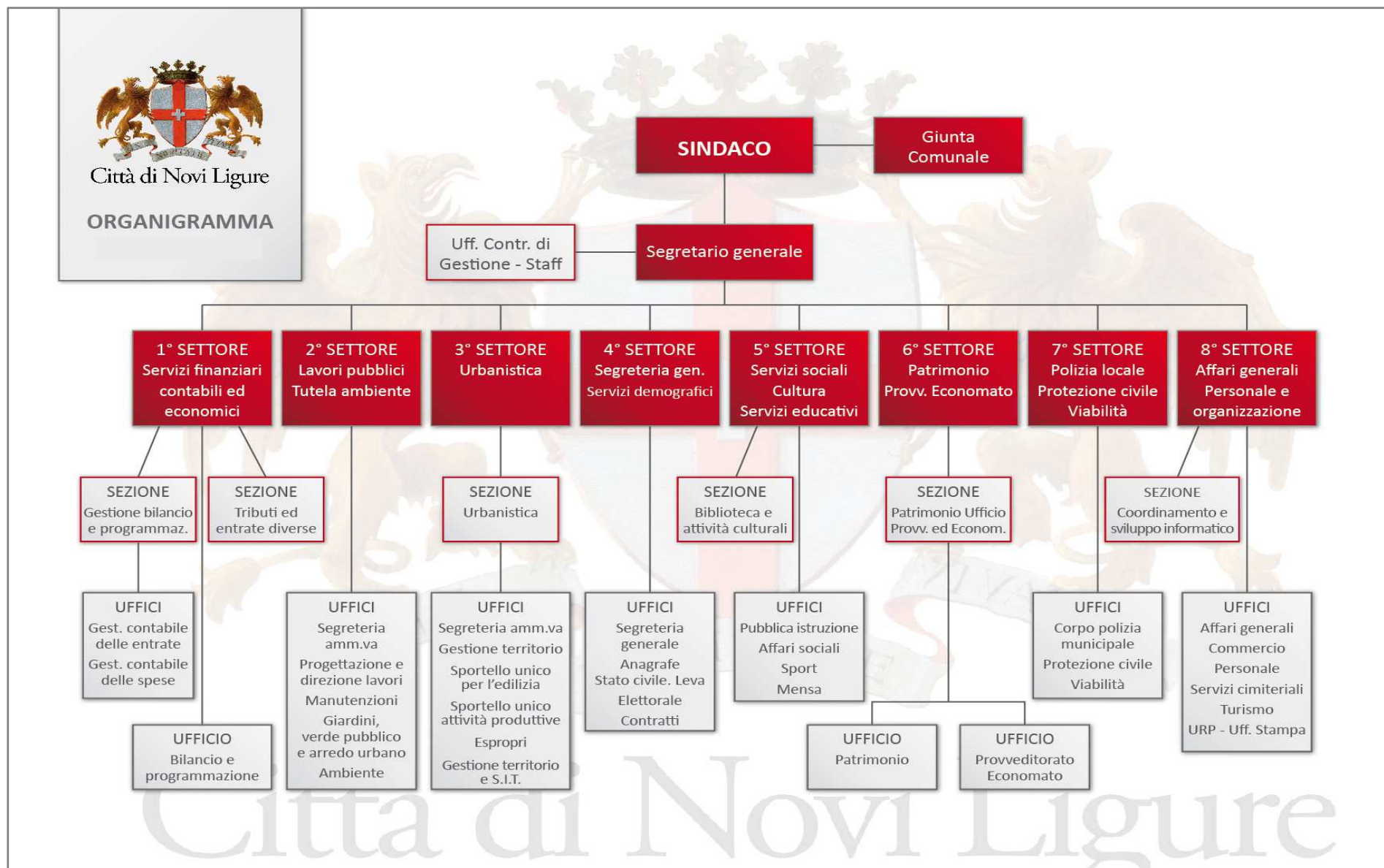


capoluogo e all'area di Tortona (ove è stata registrata la presenza, tra gli altri, di esponenti della famiglia “Gagliano”, nonché di loro parenti e/o sodali), le zone di Serravalle Scrivia, ove si trovano importanti insediamenti commerciali, di Rivalta Scrivia (area logistica funzionale all'interporto), di Novi Ligure e Bosco Marengo contraddistinte da una espansione economico-imprenditoriale, aree interessate, tra l'altro, dagli esiti dell'operazione “Maglio 3” del giugno 2011 che aveva consentito di ricostruire e documentare le dinamiche associative di alcune 'ndrine con base a Novi Ligure (AL). Tali gruppi criminali, insieme a quelli attivi ad Asti, Alba (CN) e Sommariva del Bosco (CN), costituivano il c.d. “locale” del Basso Piemonte”, sul quale era accertata l'influenza esercitata dalla “camera di controllo” della Liguria. Proprio nei confronti del capo di quel “locale”, nel luglio 2013 è stato eseguito un decreto di confisca beni, il

cui valore ammonta a circa 1.000.000,00 di euro, disposto dal Tribunale di Alessandria. (-- omissis --) In merito alla criminalità di matrice etnica, soggetti di nazionalità albanese sono risultati dediti prevalentemente alla commissione di reati concernenti gli stupefacenti e contro il patrimonio". A titolo esemplificativo si riporta, di seguito, la rappresentazione grafica (i dati sono stati ricavati dall'ISTAT) dei principali reati, nell'ambito provinciale, contro lo Stato, le altre realtà sociali e l'ordine pubblico da cui si evince, che i reati contro la Pubblica Amministrazione sono stati, nel complesso, 274 (62 commessi da autori ignoti, 256 da soggetti di sesso maschile (uno minorenne) e 62 da soggetti di sesso femminile) di cui:

- n. 174 – Violenza – resistenza, ecc.;
- n. 15 – Peculato, malversazione, ecc.;
- n. 85 – Omissione d'atti d'ufficio, ecc.

## 1.3 – ANALISI DEL CONTESTO INTERNO



| <b>SEGRETARIO GENERALE</b>           | <b>Dottor Pier Giorgio Cabella</b> |
|--------------------------------------|------------------------------------|
| • Ufficio Controllo di gestione      |                                    |
| • U.O. Controlli interni             |                                    |
| • U.O. Controlli società partecipate |                                    |

| <b>1° SETTORE: SERVIZI FINANZIARI, CONTABILI ED ECONOMICI</b> | <b>Dottoressa Lorenza Barbra Monocchio (Dirigente)</b> |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>SEZIONE GESTIONE BILANCIO, ARTICOLATA IN:</b>              | ---                                                    |
| • Ufficio Gestione Contabile delle Entrate                    |                                                        |
| • Ufficio Gestione Contabile delle Spese                      |                                                        |
| <b>SEZIONE TRIBUTI ED ENTRATE DIVERSE</b>                     | ---                                                    |
| <b>UFFICIO BILANCIO E PROGRAMMAZIONE</b>                      |                                                        |

| <b>2° SETTORE: LAVORI PUBBLICI E TUTELA AMBIENTALE</b> | <b>Architetto Dario Grassi (Dirigente)</b> |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| • Ufficio Segreteria Amministrativa                    |                                            |
| • Ufficio Progettazione e Direzione Lavori             |                                            |
| • Ufficio Manutenzioni                                 |                                            |
| • Ufficio Giardini, Verde Pubblico e Arredo Urbano     |                                            |
| • Ambiente                                             |                                            |

| <b>3° SETTORE: URBANISTICA</b>                | <b>Architetto Dario Grassi (Dirigente)</b> |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>SEZIONE URBANISTICA</b>                    | ---                                        |
| • Ufficio Segreteria Amministrativa           |                                            |
| • Ufficio Gestione Territorio                 |                                            |
| • Ufficio Sportello Unico per l'Edilizia      |                                            |
| • Ufficio Sportello Unico Attività Produttive |                                            |
| • Ufficio per le Espropriazioni               |                                            |
| • U.O. Toponomastica                          |                                            |

| <b>4° SETTORE: SEGRETERIA GENERALE - SERVIZI DEMOGRAFICI</b>                                                                                                                                 | <b>Dottoressa Lorenza Barbara<br/>Monocchio (Dirigente)</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio Segreteria Generale</li> <li>• Ufficio Anagrafe - Stato Civile – Leva</li> <li>• Ufficio Elettorale</li> <li>• Ufficio Contratti</li> </ul> |                                                             |

| <b>5° SETTORE: SERVIZI SOCIALI - CULTURALI – EDUCATIVI</b>                                                                                                          | <b>Dottor Roberto Moro (Dirigente)</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>SEZIONE BIBLIOTECA ED ATTIVITÀ CULTURALI</b>                                                                                                                     | ---                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio Pubblica Istruzione</li> <li>• Ufficio Affari Sociali</li> <li>• Ufficio Sport</li> <li>• Ufficio Mensa</li> </ul> |                                        |

| <b>6° SETTORE: PATRIMONIO – PROVVEDITORATO - ECONOMATO</b>                                                                                                          | <b>Dottor Roberto Moro (Dirigente)</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>SEZIONE PATRIMONIO, PROVVEDITORATO ED ECONOMATO, ARTICOLATA IN</b>                                                                                               | ---                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio Patrimonio</li> <li>• Ufficio Provveditorato – Economato</li> </ul>                                                |                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio Pubblica Istruzione</li> <li>• Ufficio Affari Sociali</li> <li>• Ufficio Sport</li> <li>• Ufficio Mensa</li> </ul> |                                        |

| <b>7° SETTORE: POLIZIA LOCALE, PROTEZIONE CIVILE, VIABILITA'</b>                                                                               | <b>Dottor Armando Caruso (Dirigente)</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corpo Polizia Municipale</li> <li>• Ufficio Protezione Civile</li> <li>• Ufficio Viabilità</li> </ul> |                                          |

| 8° SETTORE: AFFARI GENERALI, PERSONALE, ORGANIZZAZIONE     | Dottoressa Lorenza Barbara<br>Monocchio (Dirigente) |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| SEZIONE COORDINAMENTO E SVILUPPO INFORMATICO               | ---                                                 |
| • Ufficio Affari Generali                                  |                                                     |
| • Ufficio Commercio                                        |                                                     |
| • Ufficio Personale                                        |                                                     |
| • Ufficio Servizi Cimiteriali                              |                                                     |
| • Ufficio Turismo                                          |                                                     |
| • Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) – Ufficio Stampa |                                                     |
|                                                            |                                                     |



## SEZIONE 2.1 Valore Pubblico



## 2.1.1 - OBIETTIVI GENERALI, SPECIFICI E DI VALORE PUBBLICO

Come già accennato nell'*Introduzione (Gli obiettivi del PIAO e la sua costruzione)*, il concetto di *valore pubblico* può avere molte sfaccettature, ma, sostanzialmente, viene a rappresentare il livello di benessere economico-sociale-ambientale della collettività di riferimento, destinataria di una particolare politica o di una certa tipologia di servizio. Ne deriva, quindi, che risulta importante non solo “produrre servizi”, ma, soprattutto, misurare e valutare le politiche che si pongono in essere e le modalità con le quali si cerca di operare per soddisfare le esigenze di cittadini ed utenti. Non basta infatti dire che si sono abbassati i costi dei servizi, che si sono conseguiti ottimi indicatori di risultato, se poi non vengono soddisfatti i bisogni locali e non si conseguono gli obiettivi alla base delle politiche formulate.

Il valore pubblico si compone di molti elementi: responsabilità, buona organizzazione, rispetto della legalità, efficienza, efficacia, economicità, visione del futuro, programmazione e controllo, coinvolgimento degli utenti, ecc. Si tratta di combinare ed integrare i diversi elementi in maniera intelligente, migliorando così la performance individuale e quella organizzativa (parametri, questi, che vanno a comporre la performance istituzionale).

La creazione di valore pubblico presuppone la miglior organizzazione possibile delle risorse disponibili – finanziarie, patrimoniali, ma anche di dotazione organica, ecc. – al fine di andare a migliorare le condizioni di partenza dei cittadini, degli utenti e pure dei dipendenti del Comune. A ben guardare, non si tratta di una novità assoluta. Se si rilegge il testo dell’art. 8 del D.Lgs. n. 150 del 2009 (il c.d. “decreto Brunetta”), dedicato alla performance organizzativa, ci si accorge che molti degli elementi che costituiscono il valore pubblico rappresentano già le componenti di questa tipologia di performance. Questo dovrà indurre, pertanto, amministratori, dirigenti e funzionari a non spaventarsi di fronte agli adempimenti del PIAO, ma piuttosto, con lo spirito di progressione e gradualità (*work in progress*) “ammesso” (anzi, auspicato) dal Consiglio di Stato (cfr. *Introduzione – La normativa*), a cercare di comprenderne lo spirito “integrando” (sempre meglio) gli adempimenti stessi, così da perseguire le finalità stabilite dalla legge e contribuire ad incrementare, partendo dalle linee programmatiche di mandato, quel valore pubblico che rappresenta il nuovo indicatore di sintesi sul quale si sarà misurati.

Quest’anno, stante il regime commissariale del Comune, e dunque la “assenza” di linee programmatiche di mandato a cui far riferimento, il punto di partenza è rappresentato dal Documento Unico di Programmazione (DUP) 2023-2025, con i suoi obiettivi strategici ed operativi.

Nello specifico, all’interno del DUP 2023/2025 sono stati identificati:

- n. 28 obiettivi strategici;
- n..20 obiettivi operativi annuali, tutti classificati quali obiettivi di valore pubblico.

I programmi triennali e gli obiettivi operativi vengono poi a loro volta declinati in obiettivi gestionali di performance, settoriali ed intersettoriali, per i quali si rinvia alla sottosezione *Performance*.

| Gli impatti “esprimono l’effetto atteso o generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell’ottica della creazione di Valore Pubblico” (LG 1/2017, p. 24). |                    |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DIMENSIONE                                                                                                                                                                                                            | TIPOLOGIA          | UTILITA’ INFORMATIVA                                                                                                                                                                              | IMPATTI SPECIFICI<br>Esempi                                                                     |
| IMPATTO<br>ovvero l’EFFETTO della maggiore efficienza e della migliore efficacia su benessere di utenti e stakeholder                                                                                                 | IMPATTO ECONOMICO  | Serve per <i>quantificare</i> il miglioramento del benessere ECONOMICO del contesto esterno all’ente (utenti, stakeholder), atteso o raggiunto rispetto alla baseline (o condizioni di partenza)  | • € o % reddito cittadini, indotto imprese, ecc.                                                |
|                                                                                                                                                                                                                       | IMPATTO SOCIALE    | Serve per <i>quantificare</i> il miglioramento del benessere SOCIALE del contesto esterno all’ente (utenti, stakeholder), atteso o raggiunto rispetto alla baseline (o condizioni di partenza)    | • N. o % occupati; indigenti; incidenti; reati; ecc.                                            |
|                                                                                                                                                                                                                       | IMPATTO AMBIENTALE | Serve per <i>quantificare</i> il miglioramento del benessere AMBIENTALE del contesto esterno all’ente (utenti, stakeholder), atteso o raggiunto rispetto alla baseline (o condizioni di partenza) | • mc o % raccolta differenziata; tonnellate o % emissioni; % consumi da fonti rinnovabili; ecc. |
|                                                                                                                                                                                                                       | IMPATTO SANITARIO  | Serve per <i>quantificare</i> il miglioramento del benessere SANITARIO del contesto esterno all’ente (utenti, stakeholder), atteso o raggiunto rispetto alla baseline (o condizioni di partenza)  | • pazienti guariti; ecc.                                                                        |

Per introdurre la misurazione degli impatti di medio-lungo termine delle politiche messe in atto dall'Amministrazione, sono stati identificati alcuni



indicatori di impatto (outcome) orientati alla creazione di valore pubblico, in grado di restituire dei risultati in termini di incisività su diversi profili e stakeholders delle strategie e delle politiche attuate utilizzando gli obiettivi di performance.

Gli indicatori di outcome selezionati per la misurazione delle strategie cd. 'indicatori BES/SDGs/Ente' sono stati identificati anche in relazione alle misure di benessere equo e sostenibile dell'Agenda 2030 (BES) e i Sustainable Development Goals (SDGs)<sup>6</sup>, elaborati da ISTAT e CNEL, orientati al miglioramento della qualità di vita dei cittadini, concetto alla base dell'agire pubblico e (come già più volte detto) della creazione di valore pubblico, che forniscono rilevazioni di dati dettagliate per ambito territoriale regionale, provinciale ovvero comunale.

Per fare un lavoro sempre più ben fatto è importante utilizzare le diverse Linee guida sulla performance diramate dal Dipartimento della funzione pubblica, e, in particolare, alle n. 1 e n. 2, emanate nel corso

del 2017, dal momento che contengono definizioni e concetti di carattere generale, ma estremamente utili.

Il valore pubblico perseguito, all'interno del presente documento, è rappresentato dagli indicatori inseriti nell'Allegato 1 della presente sottosezione, denominato "Valore pubblico: indicatori".

<sup>6</sup> La definizione generalmente condivisa di "sviluppo sostenibile" fa riferimento alla compatibilità tra sviluppo delle attività economiche e salvaguardia dell'ambiente e si traduce nel 'perseguire nello sviluppo economico e sociale, che assicuri il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità di soddisfare quelli delle generazioni future'.

Il 25 settembre 2015, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha adottato l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile nella quale si sono delineate le direttrici delle attività per i successivi 15 anni e si sono stabiliti i 17 Sustainable Development Goals che rappresentano il piano di azione globale per sradicare la povertà, proteggere il pianeta e garantire la prosperità per tutti. Tali Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile rappresentano un linguaggio internazionale che, nel rispetto delle specificità territoriali, richiama tutti i Paesi a contribuire allo sforzo di portare il mondo su un sentiero sostenibile e si riferiscono a diversi ambiti dello sviluppo sociale, economico, ambientale e istituzionale. La strada da percorrere a livello internazionale è definita dal Cape Town Global Action Plan, la strategia per mettere in atto tutte quelle azioni necessarie alla modernizzazione e il rafforzamento dei sistemi statistici a livello nazionale e globale. Per identificare un quadro di informazione statistico condiviso, quale strumento di monitoraggio e valutazione dei progressi verso gli obiettivi dell'Agenda, la Commissione Statistica delle Nazioni Unite ha costituito l' Inter Agency Expert Group on SDG che ha definito un insieme di oltre 200 indicatori.

L'Istat, insieme al Sistan (Sistema statistico nazionale), è impegnato nella produzione di misure statistiche per il monitoraggio dei progressi verso i Sustainable Development Goals. Le misure tengono conto degli indicatori definiti dall'Expert Group insieme ad alcuni dati specifici di contesto nazionale, anche derivanti dal framework Bes. Le misure statistiche SDGs hanno ampi punti di contatto con il sistema degli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES); peraltro, nella più recente diffusione del BES, in alcuni domini sono stati aggiunti indicatori che erano già compresi nel sistema informativo SDGs.

A partire dal dicembre 2016 l'Istat ha reso disponibile la piattaforma informativa per gli indicatori SDGs che aggiorna con cadenza semestrale.



## SEZIONE 2.2 Performance



## 2.2.1 – PREMESSA

---

La presente sottosezione di Programmazione è stata elaborata secondo le previsioni normative già citate, nel rispetto del D.Lgs. n. 150/2009 in aderenza al vigente Regolamento sul sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance: essa sostituisce il Piano della Performance, mantenendone la centralità all'interno del ciclo di gestione della Performance.

Dal momento che la performance rappresenta lo strumento per migliorare l'efficienza dell'Ente nell'utilizzo delle risorse e l'efficacia dello stesso nell'azione svolta, anche verso l'esterno, il contenuto che segue è il risultato del processo di definizione degli obiettivi assegnati al personale dirigente per le annualità 2023-2025, sviluppando gli indirizzi strategici (Sezione Strategica) ed i programmi operativi (Sezione Operativa) del DUP 2023-2025, approvato unitamente al bilancio di previsione 2023-2025.

La sottosezione si articola in **Obiettivi gestionali**:

- **intersettoriali**, assegnati a tutti i Dirigenti e considerati di rilevanza strategica;
- **settoriali**, assegnati a ciascun Dirigente in riferimento alle funzioni di competenza relative alla struttura organizzativa vigente.

Il paragrafo conclusivo, invece, riprende la circolare dal Ministro per la pubblica amministrazione del 30 dicembre 2019 sugli indicatori comuni relativi alle funzioni di supporto svolte dalle pubbliche amministrazioni ed i relativi indicatori dal momento che i dati relativi al monitoraggio del loro andamento: la scelta di adottarli viene lasciata ad ogni Amministrazione con la precisazione che, in ogni caso, sono soggetti a rilevazione e che dovranno essere rilevati e trasmessi al Dipartimento della funzione pubblica entro il 31 gennaio di ogni anno tramite il portale della Performance: si è scelto, pertanto, di utilizzare detti indicatori a partire dal corrente anno.

## 2.2.2 – OBIETTIVI INTERSETTORIALI

### PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI

| Anno                                          | 2023 |                                                     |
|-----------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------|
| Responsabile/i                                |      | PIER GIORGIO CABELLA                                |
|                                               |      | ROBERTO MORO                                        |
|                                               |      | DARIO GRASSI                                        |
|                                               |      | LORENZA MONOCCHIO                                   |
|                                               |      | ARMANDO CARUSO                                      |
| Settore/i - Unità organizzativa/e coinvolta/e |      | SEGRETARIO GENERALE (con funzione di coordinamento) |
|                                               |      | 1 - SERVIZI FINANZIARI CONTABILI ECONOMICI          |
|                                               |      | 2 - LAVORI PUBBLICI E TUTELA AMBIENTALE             |
|                                               |      | 3 - URBANISTICA E GESTIONE DEL TERRITORIO           |
|                                               |      | 4 - SEGRETERIA GENERALE E SERVIZI DEMOGRAFICI       |
|                                               |      | 5 - SERVIZI CULTURALI SOCIALI EDUCATIVI SPORTIVI    |
|                                               |      | 6 - PATRIMONIO PROVVEDITORATO ECONOMATO             |
|                                               |      | 7 - POLIZIA MUNICIPALE                              |
|                                               |      | 8 - PERSONALE ORGANIZZAZIONE AFFARI GENERALI        |

### Obiettivi / Progetti gestionali:

| N.    | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                        |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INT.1 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: AVVIO MAPPATURA DEI PROCESSI                                                                                |
| INT.2 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: FORMAZIONE DEL PERSONALE                                                                                    |
| INT.3 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: IMPLEMENTAZIONE AREA AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE                                                            |
| INT.4 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: POTENZIAMENTO CONTROLLI EX ART. 147 DEL D.LGS 267/2000 - CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA |
| INT.5 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: POTENZIAMENTO CONTROLLI EX ART. 147 DEL D.LGS 267/2000 - CONTROLLO SULLA QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI       |

## I. Intervento 1 – Avvio Mappatura dei Processi

| N.    | Denominazione obiettivo gestionale                            | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP                  | Referente politico |
|-------|---------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|
| INT.1 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE:<br>AVVIO MAPPATURA DEI PROCESSI | PIER GIORGIO CABELLA      | SEGRETARIO GENERALE (con funzione di coordinamento) | Sez. Prevenzione corruzione e trasparenza | ---                |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire):

A seguito del completamento del catalogo dei procedimenti amministrativi, implementato, per ogni procedimento, dell'indicazione dell'area di rischio individuata dalla normativa vigente e del corrispondente livello di rischio corruttivo, si intende procedere alla prima fase di implementazione della mappatura dei processi, uno strumento di conoscenza finalizzato non tanto e non soltanto alla corretta attuazione della prevenzione del rischio corruttivo, ma soprattutto all'ottenimento di ricadute positive sull'organizzazione generale dell'Ente, in un'ottica di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa con particolare attenzione alla qualità dei servizi erogati. Risulta allo scopo imprescindibile il fattivo coinvolgimento dei Dirigenti e del personale di riferimento attraverso un calendario operativo organizzato e gestito dal vertice gestionale.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                               |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                         |                |                                                                                |      |      |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|-----------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Risultato atteso                                                                                                                                              | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                      | Livello atteso | Graduazione                                                                    | Peso |      |
| 1                   | Mappatura dei processi - fase di avvio:<br>1) definizione condivisa del crono programma delle attività, che preveda, a cura dei Dirigenti, la definizione e lo sviluppo descrittivo dei processi di competenza legati alle procedure di affidamento ex art. 36 del D.Lgs. n. 50/2016 non effettuate tramite CUC | Rispetto del cronoprogramma progressivamente definito, funzionale al completamento della stesura della mappatura dei processi individuati entro il 31 ottobre | 01/01/2023              | 31/10/2023            | 304                | 1                          | attività effettuate / attività previste | 100%           | 100% = 100%<br>80% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 80% = 0% | 80%  |      |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                               |                         |                       |                    | 2                          | gg. Ritardo                             | 0              | 0 = 100%<br>30 = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>> 30 = 0%      | 20%  |      |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                               |                         |                       |                    |                            |                                         |                |                                                                                |      | 100% |

## II. Intervento 2 – Formazione del Personale

| N.    | Denominazione obiettivo gestionale                        | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP                  | Referente politico |
|-------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|
| INT.2 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE:<br>FORMAZIONE DEL PERSONALE | PIER GIORGIO CABELLA      | SEGRETARIO GENERALE (con funzione di coordinamento) | Sez. prevenzione corruzione e trasparenza | ---                |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire):

In riferimento all'art.1 comma 5 lettera b), comma 6 lettera b), comma 11 della L. 190/2012, al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e al Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT) adottato dall'ente, la formazione è strumento fondamentale per un'adeguata consapevolezza, e conseguente gestione, del rischio corruttivo. Si intende pertanto procedere alla definizione e all'attuazione di un calendario formativo rispondente agli obblighi previsti dalla normativa vigente e alle esigenze specifiche interne, con particolare attenzione al personale coinvolto nella gestione di procedimenti e processi identificati a rischio corruttivo alto.

| Programma operativo |                                                     |                                                                                                     |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                       |                |                                                                                |      |
|---------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                | Risultato atteso                                                                                    | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                    | Livello atteso | Graduazione                                                                    | Peso |
| 1                   | Attività formativa: stesura calendario e attuazione | Rispondenza del calendario alla normativa e alle esigenze interne, puntuale attuazione dello stesso | 01/01/2023              | 31/12/2023            | 365                | 1                          | n. dipendenti formati / n. dipendenti programmati     | 100%           | 100% = 100%<br>80% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 80% = 0% | 50%  |
|                     |                                                     |                                                                                                     |                         |                       |                    | 2                          | hh. formazione effettuate / hh formazione programmate | 100%           | 100% = 100%<br>80% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 80% = 0% | 50%  |
|                     |                                                     |                                                                                                     |                         |                       |                    |                            |                                                       |                |                                                                                | 100% |

### III. Intervento 3 – Implementazione Area “Amministrazione Trasparente”

| N.    | Denominazione obiettivo gestionale                                                | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP                  | Referente politico |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|
| INT.3 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE:<br>IMPLEMENTAZIONE AREA AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE | PIER GIORGIO CABELLA      | SEGRETARIO GENERALE (con funzione di coordinamento) | Sez. Prevenzione corruzione e trasparenza | ---                |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire):

L'obiettivo intende implementare adeguatamente l'area Amministrazione Trasparenze del sito istituzionale dell'Ente, monitorandone sistematicamente i contenuti, rispettando il corretto bilanciamento tra protezione dati e trasparenza, anche attraverso azioni di supporto metodologico e informatico per il personale a vario titolo coinvolto nel caricamento dei dati. Partendo da una fotografia della situazione, sono previsti uno o più momenti di incontro con i Dirigenti per approfondire i contenuti dell'allegato al PTPCT che attribuisce agli stessi le rispettive responsabilità nel caricamento e nella gestione dei dati di competenza, E' prevista l'individuazione, in capo ad ogni Dirigente, 1) di uno o più referenti per la gestione dei dati; 2) di un campione delle aree/sezioni di competenza da sottoporre a valutazione di impatto qualitativo esterno mediante il miglioramento della valutazione dei contenuti registrata sul portale istituzionale.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                      |                                                                             |                                               |                                   |                    | Indicatori di performance: |                                                             |                |                                                                                     |      |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                 | Risultato atteso                                                            | Data inizio programmata                       | Data fine programmata             | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                          | Livello atteso | Graduazione                                                                         | Peso |
| 1                   | Adempimenti Amministrazione trasparente: 1) individuazione, da parte dei Dirigenti, dei referenti per la gestione e la pubblicazione dei dati, funzionale al completo popolamento delle diverse aree | Effettiva individuazione dei referenti da parte dei Dirigenti mediante atto | Data prima conferenza dirigenti (esplicativa) | Data seconda conferenza dirigenti | n.d.               | 1                          | n. atti di nomina effettivi / n. atti di nomina programmati | 4 / 4          | 4 / 4 = 100%<br>2 / 4 = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 2 / 4 = 0% | 5%   |

|  |                                                                                                                           |                                                                                                                                                  |                                               |            |      |   |                                                                       |       |                                                                                  |     |      |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------|------|---|-----------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------|-----|------|
|  | 2) individuazione condivisa con il RPCT delle sezioni di competenza da sottoporre a valutazione qualitativa dei contenuti | Effettiva individuazione, da parte dei Dirigenti, di un campione delle sezioni di competenza ai fini della valutazione qualitativa dei contenuti |                                               |            |      | 2 | n. dirigenti adempienti / n. dirigenti totali                         | 4 / 4 | 4 / 4 = 100%<br>2 / 4 = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi < 2 / 4 = 0% | 10% |      |
|  |                                                                                                                           | Completo aggiornamento dei dati entro fine anno (analisi per Dirigente)                                                                          | Data prima conferenza dirigenti (esplicativa) | 31/12/2023 | n.d. | 3 | n. informazioni pubblicate / n. informazioni previste dalla normativa | 100%  | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi < 50% = 0%      | 75% |      |
|  |                                                                                                                           | Miglioramento della valutazione dei contenuti da parte degli utenti                                                                              |                                               |            |      | 4 | n. miglioramenti previsti / n. miglioramenti programmati              | 4 / 4 | 4 / 4 = 100%<br>2 / 4 = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi < 2 / 4 = 0% | 10% |      |
|  |                                                                                                                           |                                                                                                                                                  |                                               |            |      |   |                                                                       |       |                                                                                  |     | 100% |

#### IV. Intervento 4 – Potenziamento Controllo successivo di regolarità amministrativa

| N.    | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                        | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP                  | Referente politico |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|
| INT.4 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: POTENZIAMENTO CONTROLLI EX ART. 147 DEL D.LGS 267/2000 - CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA | PIER GIORGIO CABELLA      | SEGRETARIO GENERALE (con funzione di coordinamento) | Sez. Prevenzione corruzione e trasparenza | ---                |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire):

L'obiettivo intende perfezionare l'attività prevista dall'art. 147-bis del TUEL. Il potenziamento del controllo successivo di regolarità amministrativa si svilupperà in due diverse direzioni: i1) potenziamento dell'attività consueta di monitoraggio mediante la definizione e l'applicazione di un'apposita check list utile alla misurazione del livello qualitativo dell'atto amministrativo in termini di rispondenza a determinate caratteristiche e alla verifica della rispondenza dello stesso alle disposizioni normative in materia di modalità di affidamento, obblighi di trasparenza e prevenzione della anticorruzione; 2) avvio del monitoraggio periodico, mediante estrazione casuale di un campione definito, degli incarichi di collaborazione autonoma ad esperti e professionisti di comprovata esperienza, in correlazione a quanto previsto dall'articolo 7, comma 6, del D.Lgs. 165/2001, e incarichi di servizi tecnici nel rispetto di quanto previsto dal Codice dei contratti.

| Programma operativo |                                                                                                                                                        |                                            |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                            |                |                                              |      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|--------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                   | Risultato atteso                           | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                         | Livello atteso | Graduazione                                  | Peso |
| 1                   | Potenziamento controllo successivo (Art. 147 bis TUEL) - fase di progettazione: 1) implementazione check list controllo successivo atti (peso 50%); 2) | Completamento di tutte le fasi programmate | 01/01/2023              | 30/06/2023            | 181                | 1                          | peso fasi concluse / peso fasi programmate | 100%           | In base alla ponderazione delle singole fasi | 5%   |

|   |                                                                                                                  |                                                                                                                                                        |            |            |     |   |                                                                            |      |                                                                                |      |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----|---|----------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------|------|
|   | predisposizione e diffusione circolare esplicativa (peso 30%); 3) presentazione progetto ai dirigenti (peso 20%) | Rispondenza delle check list alle esigenze informative definite                                                                                        |            |            |     | 2 | grado di rispondenza informativa delle check list predisposte              | 100% | 100% = 100%<br>80% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 80% = 0% | 10%  |
| 2 | Potenziamento controllo successivo (Art. 147 bis TUEL) - fase di prima applicazione                              | Progressivo miglioramento della qualità degli atti, espresso dalla rispondenza degli stessi ai requisiti richiesti/programmati (analisi per Dirigente) | 01/07/2023 | 31/12/2023 | 184 | 3 | n. fattori check list con riscontro positivo / n. fattori delle check list | 100% | 100% = 100%<br>80% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 80% = 0% | 85%  |
|   |                                                                                                                  |                                                                                                                                                        |            |            |     |   |                                                                            |      |                                                                                | 100% |

## V. Intervento 5 – Controllo sulla qualità dei servizi erogati

| N.    | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                  | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP                  | Referente politico |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|
| INT.5 | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: POTENZIAMENTO CONTROLLI EX ART. 147 DEL D.LGS 267/2000 - CONTROLLO SULLA QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI | PIER GIORGIO CABELLA      | SEGRETARIO GENERALE (con funzione di coordinamento) | Sez. Prevenzione corruzione e trasparenza | ---                |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire):

Nelle more dell'adozione da parte dell'Ente di specifica carta dei servizi, si intende effettuare una selezione dei servizi a domanda individuale da sottoporre ad analisi della qualità percepita da parte degli utenti (customer satisfaction). I Dirigenti di riferimento procederanno alla definizione di un cronoprogramma e alla stesura di un apposito questionario. La raccolta dati sarà oggetto di successiva rendicontazione agli organi di vertice.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                              |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                          |                |                                                                                   |      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                                       | Risultato atteso                                                                                                                                                                             | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                       | Livello atteso | Graduazione                                                                       | Peso |
| 1                   | Monitoraggio qualità dei servizi erogati - fase progettuale: individuazione servizi e successiva predisposizione, da parte dei Dirigenti competenti, di apposito questionario, del cronoprogramma di rilevazione e delle relative modalità | Predisposizione e presentazione questionario all'attenzione del Segretario Generale entro il 30/04, rispondenza dei requisiti richiesti (presenza crono programma e modalità di rilevazione) | 01/01/2023              | 30/04/2023            | 120                | 1                          | gg. ritardo                              | 0              | 0 = 100%<br>30 = 50%<br>interpolazione lineare per valori intermedi<br>> 30 = 0%  | 5%   |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                              |                         |                       |                    | 2                          | requisiti presenti / requisiti richiesti | 2 / 2          | 2 / 2 = 100%<br>1 / 2 = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>0 / 2 = 0% | 10%  |
| 2                   | Monitoraggio qualità dei servizi erogati - fase attuativa: avvio monitoraggio, raccolta dati e presentazione report al                                                                                                                     | Rispetto tempistiche di presentazione report, buona comprensibilità percepita dall'utenza (completezza dei                                                                                   | 01/05/2023              | 30/11/2023            | 214                | 3                          | gg. ritardo                              | 0              | 0 = 100%<br>30 = 50%<br>interpolazione lineare per valori                         | 10%  |

|  |                                                        |                                                          |  |  |  |   |                                    |       |                                                                                  |      |
|--|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--|--|--|---|------------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------|------|
|  | Segretario Generale e alla Giunta entro il 30 novembre | dati), livello di soddisfazione dell'utenza pari all'80% |  |  |  |   |                                    |       | intermedi<br>> 30 = 0%                                                           |      |
|  |                                                        |                                                          |  |  |  | 4 | dati raccolti / dati previsti      | 100%  | ≥ 100% = 100%<br>70% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 70% = 0% | 25%  |
|  |                                                        |                                                          |  |  |  | 5 | utenti soddisfatti / utenti totali | ≥ 80% | ≥ 80% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0%  | 50%  |
|  |                                                        |                                                          |  |  |  |   |                                    |       |                                                                                  | 100% |

## 2.2.3 – OBIETTIVI SETTORIALI

**SETTORE I° “Servizi Finanziari, Contabili, Economici”**

**SETTORE IV° “Segreteria Generale e Servizi Demografici”**

**SETTORE VIII° “Personale, Organizzazione, Affari Generali”**

### PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI – SETTORI I° - IV° E VIII°

|             |      |
|-------------|------|
| <b>Anno</b> | 2023 |
|-------------|------|

|                                      |                                               |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Responsabile</b>                  | LORENZA BARBARA MONOCCHIO                     |
| <b>Settore - Unità organizzativa</b> | 1 - SERVIZI FINANZIARI CONTABILI ECONOMICI    |
|                                      | 4 - SEGRETERIA GENERALE E SERVIZI DEMOGRAFICI |
|                                      | 8 - PERSONALE ORGANIZZAZIONE AFFARI GENERALI  |

### Obiettivi / Progetti gestionali:

| <b>N.</b> | <b>Denominazione obiettivo gestionale</b>                                                                    |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INT. 1.1  | RICLASSIFICAZIONE DELLA TARI E PREDISPOSIZIONE DEL NUOVO REGOLAMENTO                                         |
| INT. 1.2  | GESTIONE STRATEGICA DEI FONDI PNRR                                                                           |
| INT. 1.3  | PREDISPOSIZIONE DEL MANUALE DELLE COMPETENZE ED INDIVIDUAZIONE DEI NUOVI FABBISOGNI PROFESSIONALI            |
| INT. 1.4  | PROGETTO ARTE CONTEMPORANEA - SALE D'ARTE DEL MUSEO DEI CAMPIONISSIMI TITOLO: LA SIMULTANEITA' DEGLI OPPOSTI |
| INT. 1.5  | REALIZZAZIONE PROGETTI AVVISI MISSIONE 1 PNRR                                                                |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale                                   | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile           | Missione / Programma DUP                                    | Referente politico |
|---------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 1.1 | RICLASSIFICAZIONE DELLA TARI E PREDISPOSIZIONE DEL NUOVO REGOLAMENTO | LORENZA BARBARA MONOCCHIO | 1 - SERVIZI FINANZIARI CONTABILI ECONOMICI | 01.04 - Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

Il passaggio al Metodo Normalizzato per la determinazione delle tariffe della Tassa Rifiuti (TARI) correggerà alcune attuali problematiche nella gestione del tributo:

- garantirà maggiore equità rafforzando decisamente il presupposto chi inquina paga, dal momento che le utenze saranno riclassificate sulla base dell'effettiva potenzialità produttiva di rifiuti;
- consentirà una revisione complessiva della collocazione delle utenze nelle diverse categorie mediante revisioni delle stesse d'ufficio o con coinvolgimento dei contribuenti;
- permetterà di disporre di una banca dati più aderente alla situazione effettiva e ciò avrà la conseguenza di massimizzare l'entrata, grazie all'eliminazione di posizioni cessate mai dichiarate.

- 1) Approvazione, entro una scadenza programmata, del nuovo regolamento che disciplinerà l'applicazione della TARI intervenendo sia sull'assetto agevolativo (che sarà ricondotto a modalità di gestione più lineari delle riduzioni ed esenzioni) e sia sull'adeguamento alla più recente disciplina normativa (es. introducendo le novità apportate dal D. Lgs. 116/2020 e dalla Deliberazione ARERA 15/2022, TQRIF);
- 2) Predisposizione di un prospetto di raffronto e utilizzo dello stesso per l'elaborazione di più simulazioni.

1.1 - Indicatore di efficienza tecnica che misuri il grado di rispetto della scadenza programmata.

2.1 - Indicatore di efficacia qualitativa che misuri la rispondenza del prospetto alle esigenze, con particolare attenzione all'evidenziazione delle utenze sommerse.

2.2 - Indicatore di efficacia quantitativa che misuri l'effettiva predisposizione delle simulazioni programmate.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                 |                |                                                                                 |      |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                                         | Risultato atteso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                              | Livello atteso | Graduazione                                                                     | Peso |
| 1                   | Passaggio al metodo normalizzato:<br>- stesura nuovo regolamento disciplinante l'applicazione della TARI;<br>- predisposizione prospetto di raffronto rispetto al vecchio metodo, e utilizzo dello stesso per l'elaborazione di simulazioni. | 1) Presentazione al Segretario e al Commissario, entro il 30 aprile 2023, della bozza di regolamento completa della relativa documentazione a supporto;<br>2) Elaborazione di 3 simulazioni tariffarie applicate all'anagrafica completa e bonificata delle utenze domestiche e non domestiche (queste ultime 2900 circa), con evidenziazione delle utenze sommerse. | 01/01/2023              | 30/04/2023            | 120                | 1                          | gg. Ritardo                                     | 0              | 0 = 100%<br>30 = 50%<br>Interpolazione lineare per valori intermedi<br>>30 = 0% | 30%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |                       |                    | 2                          | Evidenziazione utenze sommerse - Sì/No          | Sì             | Sì = 100%<br>No = 0%                                                            | 35%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |                       |                    | 3                          | Simulazioni effettive / Simulazioni programmate | 3 / 3          | 3 / 3 = 100%<br>2 / 3 = 75%<br>1 / 3 = 50%<br>0 = 0%                            | 35%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |                       |                    |                            |                                                 |                |                                                                                 | 100% |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Denominazione obiettivo gestionale | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile           | Missione / Programma DUP                                                 | Referente politico |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 1.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | GESTIONE STRATEGICA DEI FONDI PNRR | LORENZA BARBARA MONOCCHIO | 1 - SERVIZI FINANZIARI CONTABILI ECONOMICI | 01.03 - Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato | --                 |
| <u>Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)</u><br>Il PNRR rappresenta un'opportunità unica per gli enti locali e quindi anche per il Comune di Novi Ligure, ed è anche una sfida nella gestione, monitoraggio e controllo delle iniziative finanziate dal PNRR stesso, con particolare riferimento alla parte preponderante relativa ai Lavori Pubblici.<br>L'ente dovrà necessariamente dotarsi di un iter "interno" che vada a monitorare gli avanzamenti finanziari (impegni, spese e pagamenti) e che preveda: gestione finanziaria e rendicontazione.<br>Dovranno pertanto essere registrati impegni assunti e spesa effettuata per la realizzazione del progetto, in corrispondenza dell'approvazione degli Stati di avanzamento lavori.<br>1) Predisposizione di basi dati dedicate, opportunamente strutturate al fine di tradurre contabilmente i cronoprogrammi finanziari con particolare attenzione alla corretta gestione contabile dei fondi (FPV, Avanzo vincolato...) in un'ottica di armonizzazione pertanto dei dati contabili con i cronoprogrammi al fine di monitorare la corretta gestione economico/temporale.<br>2) Implementazione sistematica delle basi dati e invio periodico di reportistica al Segretario Generale completa delle informazioni aggiornate e utili alla fotografia dello stato dell'arte, da effettuarsi a ridosso delle tempistiche previste per il caricamento dei dati sulla piattaforma Regis da parte dell'ufficio tecnico.<br><br>1) Indicatore di efficienza tecnica che misuri il grado di rispetto della scadenza programmata per la predisposizione del database utile all'avvio dell'attività di monitoraggio.<br>2.1) Indicatore di efficienza tecnica che misuri il grado di rispetto delle scadenze programmate di invio al Segretario Generale del report periodico.<br>2.2) Indicatore di efficacia qualitativa che attesti il grado di completamento e aggiornamento delle informazioni contenute nei report, compresa l'avvenuta conciliazione dati con l'ufficio Lavori Pubblici. |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                           |                                            |                                                                          |                    |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Denominazione obiettivo gestionale                                                                | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile               | Missione / Programma DUP | Referente politico |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|
| INT 1.3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | PREDISPOSIZIONE DEL MANUALE DELLE COMPETENZE ED INDIVIDUAZIONE DEI NUOVI FABBISOGNI PROFESSIONALI | LORENZA BARBARA MONOCCHIO | 8 – PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, AFFARI GENERALI | 01.10 – Risorse Umane    | --                 |
| <u>Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
| Alla luce del nuovo contratto collettivo nazionale che verrà rinnovato presumibilmente tra la fine del 2022 e i primi mesi del 2023, vista l'entrata in vigore del Decreto Ministeriale del 14 settembre 2022 e le relative linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche, si predisporrà il manuale delle competenze al fine di migliorare l'attività del personale in un'ottica di maggiore efficienza, efficacia ed economicità. |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
| 1) Predisposizione, entro una determinata scadenza programmata, del Manuale delle competenze da applicare alle procedure selettive di reclutamento, rispondente all'esigenza di individuazione dei fabbisogni dell'Ente e più in generale a quanto previsto dal DM 14 settembre 2022.                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
| 2) Immediato avvio applicazione dello stesso alle successive procedure di Assunzione.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
| 1) Indicatore di efficienza tecnica che misuri il grado di rispetto della scadenza programmata.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
| 2.1) Indicatore di efficacia qualitativa che misuri la rispondenza del prospetto alle esigenze e alle indicazioni ministeriali.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
| 2.2) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri il grado di tempestività nell'applicazione del manuale alle nuove procedure di reclutamento.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                   |                           |                                                |                          |                    |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale                                                                               | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile               | Missione / Programma DUP                                              | Referente politico |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 1.4 | PROGETTO D'ARTE CONTEMPORANEA – SALE D'ARTE DEL MUSEO DEI CAMPIONISSIMI – TITOLO “LA SIMULTANEITÀ DEGLI OPPOSTI” | LORENZA BARBARA MONOCCHIO | 8 – PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, AFFARI GENERALI | 05.02 – Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

Presso il Museo dei Campionissimi verrà allestita una mostra dal titolo: “La simultanea degli opposti”, con le opere dell'artista Alessandro Lupi.

Alessandro Lupi è un artista genovese, che vive a Berlino e ha esposto, tra gli altri, alla Biennale di architettura di Venezia, al Museo degli Uffizi, al Verket Museum di Avesta in Svezia, e alla Kunsthaus Tacheles di Berlino. Nel 2008 durante la Biennale della Havana realizza un'installazione che è stabilmente esposta negli spazi della Esquela Nacional de Bellas Artes S. Alejandro. Nel 2010 ha inaugurato una scultura permanente nella Trubar House of Literature, commissionata in occasione della nomina capitale mondiale del Libro dell'UNESCO dalla città di Lubiana, in Slovenia.

Questa mostra si iscrive in un percorso di arte contemporanea di artisti viventi, che ripensino agli spazi museali in un'ottica di residenza d'artista, in particolare, lui essendo Nato a Genova nel 1975, e avendo studiato all'Accademia Ligustica di Belle Arti di Genova, ha una forte connessione con il nostro territorio.

Lavora con i concetti di luce e buio e per questo è particolarmente contemporaneo nei contenuti.

I luoghi che ospitano le installazioni di Lupi sono musei, spazi urbani o ambienti naturali all'interno dei quali le opere creano zone di contemplazione di volta in volta realizzate in stretta relazione con il contesto; il Museo dei Campionissimi, con il suo spazio e con le sue caratteristiche uniche si presta come scenario ideale delle installazioni.

Il centro della ricerca artistica di Alessandro Lupi parte dalla luce, e si sviluppa con installazioni, e nuove tecniche dove colore, spazio e tempo si fondono dinamicamente. Ogni lavoro nasce come un mondo a sé, tutto si concentra sul concetto di “inversione” cioè sulla possibilità di offrire allo spettatore un punto di vista contrario a quello previsto e prevedibile.

1) La fase propedeutica alla mostra si aprirà con la scelta delle opere e l'organizzazione del trasporto delle stesse da Genova e da Berlino; la mostra verrà allestita con la creazione di giochi di luce/buio. Le foto, la predisposizione del catalogo e la stampa dello stesso concluderanno questa fase che sarà il preludio al piano di comunicazione, che prevederà l'utilizzo di tutti i canali a disposizione, quali: a) Conferenza stampa; b) Pubblicità sui giornali on line e cartacei; c) Aggiornamenti delle pagine social dedicate e siti del Comune e Museo; d) Stesura comunicati stampa; e) Invio newsletter dedicata; f) Cartellonistica pubblicitaria in città.

2) Predisposizione di tutti gli atti necessari per l'allestimento e l'inaugurazione della mostra entro una tempistica programmata.

3) In occasione della mostra è allo studio un coinvolgimento delle scuole superiori del territorio con l'obiettivo di approfondire l'importanza della tecnologia al servizio dei beni culturali (luci e lampade di Wood). Il risultato atteso è l'apprezzamento dell'iniziativa da parte delle direzioni didattiche.

1) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri il completo utilizzo dei canali di comunicazione programmati.

2.1) Indicatore di efficienza tecnica che misuri il grado di rispetto della scadenza programmata per l'inaugurazione della mostra.

2.2) Indicatore di efficacia qualitativa che misuri il successo della mostra in termini di presenza di pubblico.

3) Indicatore di efficacia qualitativa che, mediante la ricezione di apposito feedback da parte delle direzioni didattiche, misuri il grado di soddisfazione dell'iniziativa con le scuole.

| Programma operativo |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                              |                |                                                                                            |      |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|----------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                        | Risultato atteso                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                           | Livello atteso | Graduazione                                                                                | Peso |
| 1                   | Predisposizione e stampa catalogo mostra e successiva attuazione del piano di comunicazione | Utilizzo di tutti i canali a disposizione, quali: a) Conferenza stampa; b) Pubblicità sui giornali on line e cartacei; c) Aggiornamenti delle pagine social dedicate e siti del Comune e Museo; d) Stesura comunicati stampa; e) Invio newsletter dedicata; f) Cartellonistica pubblicitaria in città | 01/01/2023              | 31/07/2023            | 212                | 1                          | n. canali utilizzati / n. canali programmati | 6 / 6          | 6 / 6 = 100%<br>3 / 6 = 50%<br>Interpolazione lineare per valori intermedi<br>< 3 / 6 = 0% | 20%  |

|   |                                                              |                                                                                 |                           |                      |      |   |                                                |        |                                                                                          |      |
|---|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------|------|---|------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 2 | Fasi amministrative ed operative                             | Inaugurazione mostra entro luglio e successo di pubblico in termini di presenze | 01/04/2023                | data chiusura mostra | n.d. | 2 | mese inaugurazione                             | Luglio | Luglio = 100%<br>Agosto = 50%<br>Agosto = 0%                                             | 15%  |
|   |                                                              |                                                                                 |                           |                      |      | 3 | Afflusso effettivo /<br>Afflusso stimato       | ≥100%  | ≥100% =<br>100%<br>80% = 50%<br>Interp. Lineare<br>per valori<br>intermedi<br>< 80% = 0% | 50%  |
| 3 | Attività di coinvolgimento con le scuole superiori cittadine | Feedback positivo da parte delle direzioni didattiche delle scuole              | data inaugurazione mostra | data chiusura mostra | n.d. | 4 | n. feedback positivi /<br>n. feedback previsti | 100%   | 100% =<br>100%<br>< 100% = 0%                                                            | 15%  |
|   |                                                              |                                                                                 |                           |                      |      |   |                                                |        |                                                                                          | 100% |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale            | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile               | Missione / Programma DUP                 | Referente politico |
|---------|-----------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------|
| INT 1.5 | REALIZZAZIONE PROGETTI AVVISI MISSIONE 1 PNRR | LORENZA BARBARA MONOCCHIO | 8 – PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, AFFARI GENERALI | 01.08 – Statistica e Sistemi Informativi | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

Progetti PNRR di Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione:

1.2 - M1.C1.I1 - 1. Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud

1.4.1 -M1.C1.I1 - 1. Esperienza del cittadino nei servizi pubblici

1.4.5 -M1.C1.I1 - 1. Digitalizzazione degli avvisi pubblici "Piattaforma Notifiche Digitali"

1.4.3 - M1.C1.I1 - 1. Adozione PagoPA

1.4.4 - M1.C1.I1 - 1. Adozione identità digitale Estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale - SPID CIE"

1.4.3 -M1.C1.I1 - 1. Adozione app IO

I bandi, attraverso il portale padigitale2026.gov.it hanno delle tempistiche ben definitive che sono suddivise in:

1) candidatura

2) inserimento CUP;

3) individuazioni fornitori e inserimento contratti o determine di affidamento;

4) realizzazione dei lavori/servizi;

5) asseverazione e se ok accreditamento importo.

Il Comune di Novi Ligure per la maggior parte dei bandi si trova ad aver adempiuto alle fasi 1) e 2) e per il prossimo anno la fase centrale del progetto sarà la fase 3) e in alcuni casi la fase realizzativa.

L'obiettivo prevede il completamento della fase 3) di tutti i bandi sopra esposti.

Tale fase prevede nello specifico l'individuazione dei fornitori che a seconda dei servizi/lavori richiesti potrebbero risultare attraverso una continuità operativa oppure da fornitori completamente nuovi all'ente.

Per ciascun bando deve essere prodotto un atto di affidamento secondo il codice degli appalti e attraverso i portali MePA/Consip e al termine inserire all'interno della piattaforma fornitori e contratti o determine di affidamento in alternativa alle stipule contrattuali.

Una particolarità dei bandi è la possibilità di inserire servizi già attivati dopo una certa data oppure servizi prodotti in casa ma in entrambe le fattispecie di attività resta da inserire tutto all'interno della piattaforma padigitale2026.gov.it.

Per svolgere tale attività l'ufficio coordinamento e sviluppo informatico prevede un coinvolgimento di tutti i componenti dell'ufficio stesso.

Indicatore di efficacia quantitativa che misura il grado di completamento della fase 3 riferita ai progetti selezionati

| Programma operativo |                                                                           |                                                           |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                                                |                |                                                                                       |      |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                      | Risultato atteso                                          | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                                             | Livello atteso | Graduazione                                                                           | Peso |
| 1                   | Progetti PNRR di digitalizzazione della Pubblica amministrazione - fase 3 | Completamento della fase per tutti i progetti selezionati | 01/01/2023              | 31/12/2023            | 365                | 1                          | Importo progetti completati nella fase 3 / Importo totale progetti selezionati | 100%           | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interpolazione lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0% | 100% |
|                     |                                                                           |                                                           |                         |                       |                    |                            |                                                                                |                |                                                                                       | 100% |

| DOTAZIONE ORGANCA |       |                                                  |      |        | Ore lavorative                                      | 1800,00                       |
|-------------------|-------|--------------------------------------------------|------|--------|-----------------------------------------------------|-------------------------------|
| Matr.             | Sett. | Ufficio                                          | Cat. | %      | Note                                                | Ore Progr.<br>(no ferie e FS) |
| 1                 | 1     | Bilancio e programmazione                        | C    | 100    | Assunzione 01/02/2023                               | 1388,71                       |
| 2                 | 1     | Bilancio e programmazione                        | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 3                 | 1     | Bilancio e programmazione                        | C    | 12,329 | Comando c/o MEF<br>dal 15/2 per 1 anno              | 193,51                        |
| 4                 | 1     | Bilancio e programmazione                        | D    | 100    | Assunzione 01/09/2022                               | 1584,00                       |
| 5                 | 1     | Bilancio e programmazione                        | D    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 6                 | 1     | Gestione Bilancio                                | D    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 7                 | 1     | Gestione Bilancio                                | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 8                 | 1     | Gestione Bilancio-Entrate                        | C    | 100    | Assunzione 05/09/2022                               | 1584,00                       |
| 9                 | 1     | Gestione Bilancio-Entrate                        | D    | 91,66  | p/t 33 hh                                           | 1438,70                       |
| 10                | 1     | Gestione Bilancio-Spese                          | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 11                | 1     | Gestione Bilancio-Spese                          | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 12                | 1     | Tributi                                          | D    | 100    | Assunzione 01/09/2022                               | 1584,00                       |
| 13                | 1     | Tributi                                          | C    | 100    | Assunzione 12/09/2022                               | 1584,00                       |
| 14                | 1     | Tributi                                          | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 15                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 16                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 17                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | C    | 83,33  | Part-time 30 hh                                     | 1307,95                       |
| 18                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 19                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | D    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 20                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | B    | 91,301 | Part-time da 27 a 34 ore<br>Dal 01/03/2023          | 1433,07                       |
| 21                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 22                | 4     | Anagrafe - Stato civile - Leva                   | C    | 100    | Assunzione 03/05/2021                               | 1584,00                       |
| 23                | 4     | Elettorale                                       | D    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 24                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | B    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 25                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 26                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | D    | 83,33  | Part-time 30 ore                                    | 1307,95                       |
| 27                | 4     | Segreteria Generale-Contratti<br>(messo)         | C    | 100    | Assunzione 05/09/2022                               | 1584,00                       |
| 28                | 4     | Segreteria Generale-Contratti<br>(messo)         | B    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 29                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | C    | 63,88  | Part-time 23 ore                                    | 1002,66                       |
| 30                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | B    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 31                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | C/D  | 100    | Assunzione 12/09/2022<br>Categoria D dal 01/02/2023 | 1584,00                       |
| 32                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | C    | 69,44  | Part-time 25 ore                                    | 1089,93                       |
| 33                | 4     | Segreteria Generale-Contratti                    | D    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 34                | 4     | Segreteria Generale-Contratti<br>(centralinista) | b    | 100    | Assunzione 03/06/2021                               | 1584,00                       |
| 35                | 8     | Affari generali                                  | D    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 36                | 8     | Affari generali                                  | D    | 100    | Assunzione 30/12/2020<br>Categoria D dal 01/09/2022 | 1584,00                       |
| 37                | 8     | Personale                                        | C    | 100    | Nulla osta mobilità                                 | 1569,60                       |
| 38                | 8     | Personale                                        | D    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 39                | 8     | Personale                                        | C    | 69,44  | Part-time 25 ore                                    | 1089,93                       |
| 40                | 8     | Personale                                        | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 41                | 8     | Personale                                        | D    | 100    | Assunzione 01/09/2022                               | 1584,00                       |
| 42                | 8     | Servizi Cimiteriali                              | C    | 50     | Part-time 18 ore                                    | 784,80                        |
| 43                | 8     | Servizi Cimiteriali                              | C    | 100    | Assunzione 31/12/2020                               | 1584,00                       |
| 44                | 8     | Servizi Cimiteriali                              | C    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |
| 45                | 8     | Servizi Cimiteriali                              | B    | 83,33  | Part-time 30 ore                                    | 1307,95                       |
| 46                | 8     | Servizi Cimiteriali                              | B    | 100    | --                                                  | 1569,60                       |

| DOTAZIONE ORGANCA |   |                        |   |       | Ore lavorative          | 1800,00          |
|-------------------|---|------------------------|---|-------|-------------------------|------------------|
| 47                | 8 | Servizi Cimiteriali    | B | 100   | --                      | 1569,60          |
| 48                | 8 | Servizi Turistici      | B | 100   | --                      | 1569,60          |
| 49                | 8 | Servizi Turistici      | D | 100   | --                      | 1569,60          |
| 50                | 8 | Uff. Commercio         | C | 100   | Assunzione 05/09/2022   | 1584,00          |
| 51                | 8 | Uff. Commercio         | B | 100   | --                      | 1569,60          |
| 52                | 8 | Uff. Commercio/Turismo | D | 100   | Pensione dal 01/08/2023 | 911,66           |
| 53                | 8 | UFF. Stampa            | C | 100   | --                      | 1569,60          |
| 54                | 8 | UFF. Stampa            | B | 100   | --                      | 1569,60          |
| 55                | 8 | UFF.U.R.P              | C | 100   | --                      | 1569,60          |
| 56                | 8 | Ufficio Informatica    | B | 55,56 | Part-time 20 ore        | 872,07           |
| 57                | 8 | Ufficio Informatica    | D | 30    | Part-time 10,8 ore      | 470,88           |
| 58                | 8 | Ufficio Informatica    | C | 100   | --                      | 1569,60          |
| 59                | 8 | Ufficio Informatica    | D | 100   | --                      | 1569,60          |
| 60                | 8 | URP - UFF. Stampa      | D | 100   | --                      | 1569,60          |
| TOTALE ORE        |   |                        |   |       |                         | <b>66.630,04</b> |

**SETTORE II° “Lavori Pubblici e Tutela Ambientale”**

**SETTORE III° “Urbanistica e Gestione del Territorio”**

**PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI – SETTORI II° - E III°**

|             |      |
|-------------|------|
| <b>Anno</b> | 2023 |
|-------------|------|

|                                      |                                                                                    |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Responsabile</b>                  | DARIO GRASSI                                                                       |
| <b>Settore - Unità organizzativa</b> | 2 – LAVORI PUBBLICI E TUTELA AMBIENTE<br>3 – URBANISTICA E GESTIONE DEL TERRITORIO |

**Obiettivi / Progetti gestionali:**

| <b>N.</b> | <b>Denominazione obiettivo gestionale</b>                          |
|-----------|--------------------------------------------------------------------|
| INT. 2.1  | RIQUALIFICAZIONE E RIGENERAZIONE URBANA AREA PARCO CASTELLO        |
| INT. 2.2  | MANUTENZIONE IMMOBILI, STRADE E VERDE PUBBLICO                     |
| INT. 2.3  | ATTUAZIONE PNRR                                                    |
| INT. 2.4  | VARIANTE PARZIALE AL P.R.G. POLO INDUSTRIALE NORD OVEST            |
| INT. 2.5  | SPORTELLLO ALLUVIONE - LIQUIDAZIONE CONTRIBUTI A PRIVATI E IMPRESE |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale                        | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile      | Missione / Programma DUP                                                        | Referente politico |
|---------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 2.1 | RIQUALIFICAZIONE RIGENERAZIONE URBANA AREA PARCO CASTELLO | DARIO GRASSI              | 2 – LAVORI PUBBLICI E TUTELA AMBIENTE | 01.06 - Ufficio tecnico<br>09.02 - Tutela, valorizzazione e recupero ambientale | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

La Decisione del Consiglio ECOFIN del 13 luglio 2021 notificata all'Italia dal Segretariato generale del Consiglio con nota LT161/21 del 14 luglio 2021 ha approvato il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (P.N.R.R.) e in particolare, fra le altre, la seguente missione: Missione 5,- Componente 2 "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore". Investimento 2.1 "Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e sociale". All'interno di detta Missione è confluito il contributo assegnato al Comune per la riqualificazione del Parco Castello. Il Comune di Novi Ligure da tempo persegue l'obiettivo di riqualificare il Parco, polmone verde della città a ridosso del Centro Storico e per questo area strategica dal punto di vista ambientale, turistico e sociale. Il Parco del castello è da sempre luogo di affezione dei Novesi che sconta tuttavia la difficoltà di accesso all'area, non raggiungibile dagli autoveicoli. Si sono evidenziati da sempre alcuni problemi dovuti al relativo isolamento del luogo, che necessiterebbe pertanto di un presidio costante. È auspicabile pertanto un allargamento dell'utenza del Parco la cui riqualificazione dovrebbe assumere un ruolo di baluardo di fronte a situazioni di degrado non solo dell'area verde ma anche della contigua area del Centro Storico. All'aspetto sociale, cui precipuamente è finalizzato il contributo assegnato dal PNRR, va ad affiancarsi quello turistico. L'area può agevolmente inserirsi infatti nei percorsi cicloturistici del territorio, già previsti e ricompresi nel Progetto Condiviso delle opere compensative del Terzo valico dei Giovi, finanziato da RFI. Inoltre, il luogo può naturalmente ospitare attività ludico-sportive rivolte ai cittadini di ogni età. Si sottolinea infine che la tutela del patrimonio verde del Parco si inserisce in un altro degli obiettivi del PNRR, la mitigazione degli effetti del cambiamento climatico. L'assegnazione di fondi per la rigenerazione urbana all'interno della consente ora di ottenere i risultati auspicati.

1) Riqualificazione e rigenerazione urbana area Parco Castello (PNRR) - Rispetto cronoprogramma dell'opera. Per conseguire detto risultato per quanto attiene all'anno 2023 occorre provvedere all'affidamento dell'incarico di progettazione, alla validazione e all'approvazione del progetto esecutivo e all'affidamento dei lavori. Lo stato di avanzamento dell'opera dovrà essere conforme a quanto previsto nel cronoprogramma dei lavori, predisposto dal progettista all'interno del progetto esecutivo.

1.1) Indicatore di efficienza tecnica che misura il rispetto delle tempistiche di aggiudicazione delle opere.

1.2) Indicatore di efficienza/efficacia che misura il grado di rispetto del cronoprogramma (importo opere eseguite alle scadenze programmate)."

| Programma operativo |                                                                    |                                                                                                 |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                                                                  |                |                                                                             |      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                               | Risultato atteso                                                                                | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                                                               | Livello atteso | Graduazione                                                                 | Peso |
| 1                   | Riqualificazione e rigenerazione urbana area Parco Castello (PNRR) | 1) Rispetto tempi di aggiudicazione e del cronoprogramma dell'opera predisposto dal progettista | 01/01/2023              | 31/12/2023            | 365                | 1                          | gg ritardo                                                                                       | 0              | 0 = 100%<br>> 0 = 0%                                                        | 50%  |
|                     |                                                                    |                                                                                                 |                         |                       |                    | 2                          | Importo lavori svolti alle scadenze previste / importo lavori programmati alle scadenze previste | 100%           | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. Lineare per valori intermedi < 50% = 0% | 50%  |
|                     |                                                                    |                                                                                                 |                         |                       |                    |                            |                                                                                                  |                |                                                                             | 100% |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale             | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile      | Missione / Programma DUP | Referente politico |
|---------|------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------|--------------------|
| INT 2.2 | MANUTENZIONE IMMOBILI, STRADE E VERDE PUBBLICO | DARIO GRASSI              | 2 – LAVORI PUBBLICI E TUTELA AMBIENTE | 01.06 - Ufficio tecnico  | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

Un'efficace ed efficiente manutenzione del patrimonio comunale ha immediate ripercussioni sulla qualità della vita dei cittadini. La tempestività degli interventi garantisce una maggiore tutela e conservazione dei beni pubblici e garantisce la funzionalità dei servizi (scuole, impianti sportivi), il decoro urbano (aree verdi pubbliche) e previene eventuali situazioni di pericolo (strade). L'attuale situazione dell'Ufficio Manutenzione e Verde Pubblico risente della progressiva riduzione del personale. Si evidenzia, infatti, che la forza lavoro assegnata è diminuita circa del 35% nell'anno appena concluso, diminuzione che va ad aggiungersi alle riduzioni del personale verificatesi nei precedenti anni. La situazione risente altresì delle risorse economiche a disposizione a bilancio, non sempre adeguate alle dimensioni del patrimonio edilizio e immobiliare in genere del Comune di Novi.

1) Per l'anno 2023 si intende focalizzare l'attenzione sulla manutenzione non programmata degli immobili, delle strade e del verde pubblico: l'obiettivo dell'ufficio, alla luce della forte diminuzione del personale sopra evidenziata, consiste nel mantenimento dell'attività attraverso il confronto intertemporale della forza lavoro disponibile in risposta alle segnalazioni pervenute dall'URP. Il dato verrà monitorato attraverso la sistematica implementazione di database dedicato che, dal 2023, sarà completo di tutte le segnalazioni di competenza.

1.1) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri periodicamente il livello di implementazione/aggiornamento del database.

1.2) Indicatore di efficienza che misuri, in accordo con la medesima periodicità definita sopra, l'andamento rispetto al 2022 delle ore lavorate dal personale operaio in funzione del numero di segnalazioni pervenute dall'URP.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                   |                                                                                                                                                                                    |      |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                           | Risultato atteso                                                                                                                                                                                                      | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                                                                                                                                                                          | Livello atteso                                                                    | Graduazione                                                                                                                                                                        | Peso |
| 1                   | Gestione database dedicato attraverso il caricamento sistematico e trasmissione dello stesso all'ufficio Controllo di Gestione con cadenza bimestrale (entro il giorno 10 del mese successivo) | Completezza dei contenuti e assenza di anomalie, mantenimento dell'attività misurata attraverso il confronto intertemporale delle ore lavorate da parte del personale operaio e delle segnalazioni pervenute dall'URP | 01/01/2023              | 31/12/2023            | 365                | 1                          | Dati caricati / dati previsti                                                                                                                                                                               | 100%                                                                              | 100% = 100%;<br>80% = 80%;<br>Interp. Lineare per valori intermedi;<br>< 80% = 0%                                                                                                  | 50%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                         |                       |                    | 2                          | $R = [(hh \text{ lavorate } 2023 - hh \text{ lavorate } 2022) / hh \text{ lavorate } 2022] / [(n. \text{ segnalazioni URP } 2023 - n. \text{ segnalazioni URP } 2022) / n. \text{ segnalazioni URP } 2022]$ | $\geq -1$ (con decremento segnalazioni)<br>$\leq 1$ (con incremento segnalazioni) | $R \geq -1$ (con decremento segnalazioni) e $R \leq 1$ (con incremento segnalazioni) = 100%<br>$R < -1$ (con decremento segnalazioni) e $R > 1$ (con incremento segnalazioni) = 0% | 50%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                         |                       |                    |                            |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                   |                                                                                                                                                                                    | 100% |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile      | Missione / Programma DUP                                                                                                                | Referente politico |
|---------|------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 2.3 | ATTUAZIONE PNRR                    | DARIO GRASSI              | 2 – LAVORI PUBBLICI E TUTELA AMBIENTE | 01.06 - Ufficio tecnico<br>04.01 - Istruzione prescolastica<br>10.05 - Viabilità e infrastrutture stradali<br>17.01 - Fonti energetiche | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

Il comune di Novi è risultato assegnatario di risorse PNRR relativamente alle seguenti Missioni:

- Missione 2 Componente 4. Investimento 2.1b "Misure per la gestione del rischio di alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico: REGIMAZIONE ACQUE STRADA DEL CASTELLONE NEL TRATTO SOPRA OSPEDALE € 120.000,00 E REALIZZAZIONE MURO DI SOTEGNO STRADA GAVI - € 100.000,00;
- Missione 2, componente 4, investimento 2.2: "Interventi di resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni: SCUOLA MATERNA BUOZZI VIA ROBOTTI €130.000,00 RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA E COIBENTAZIONE COPERTURA - CONSOLIDAMENTO VERSANTE PARCO CASTELLO SU VIA ONETO - € 420.000,00 - STRADA GAVI: SISTEMAZIONE IDRICA - € 220.000,00 - REALIZZAZIONE VASCA DI ACCUMULO VIA CASTELDRAGONE € 210.000,00 - REALIZZAZIONE VASCA DI ACCUMULO VIA RAGGIO - € 250.000,00;
- Missione 4 - Componente 1 – Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle Università. Investimento 1.2: Piano di estensione del tempo pieno e mense": SCUOLA MATERNA PIEVE, PREDISPOSIZIONE NUOVI SPAZI DA ADIBIRE AL SERVIZIO DI MENSA SCOLASTICA € 1.050.000,00;
- Missione 5,- Componente 2 "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore". Investimento 2.1 "Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e sociale: RIQUALIFICAZIONE E RIGENERAZIONE URBANA AREA PARCO DEL CASTELLO € 3.500.000,00.

Il Comune di Novi tramite gli interventi sopra elencati, partecipa agli obiettivi individuati all'interno di ciascuna missione e, più in generale all'obiettivo di sviluppo economico su cui è incentrato il PNRR.

In aggiunta a ciò, al fine di garantire la conformità dell'intervento al principio del "Do No Significant Harm" (DNSH), devono essere adottate le misure contenute nel PNRR volte a garantire che ogni intervento sia eseguito senza arrecare danno ai sei obiettivi ambientali individuati nell'accordo di Parigi (Green Deal europeo) perseguendo pertanto i principi trasversali previsti dal PNRR, quali, tra l'altro, il principio del contributo all'obiettivo climatico, il principio di parità di genere e l'obbligo di protezione e valorizzazione dei giovani.

1) Predisposizione di database e il suo aggiornamento al fine del costante monitoraggio della spesa nel rispetto della tempistica assegnata per ognuno degli interventi sopra descritti in (parametri di spesa di cui ai cronoprogrammi finanziari). I dati raccolti saranno rendicontati al segretario generale mediante report periodici.

1.1) Indicatore di efficienza che misuri il rispetto delle scadenze per la presentazione dei report (due nell'arco dell'anno).

1.2) Indicatore di efficacia che misuri e dimostri il rispetto dei cronoprogrammi finanziari o rilevi la presenza di criticità e cause esogene che possano determinare scostamenti.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                        |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                            |                |                                                                                  |      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|--------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Risultato atteso                                                       | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                         | Livello atteso | Graduazione                                                                      | Peso |
| 1                   | Predisposizione di database e il suo aggiornamento al fine del costante monitoraggio della spesa nel rispetto della tempistica assegnata per ognuno degli interventi sopra descritti in (parametri di spesa di cui ai cronoprogrammi finanziari). Trasmissione reportistica periodica (dati al 30/6 e al 30/11) entro il 15 del mese successivo. | Trasmissione di report nel rispetto dei tempi e dei contenuti previsti | 01/01/2023              | 15/12/2023            | 349                | 1                          | Scadenze rispettate / Scadenze programmate | 2 / 2          | 2 / 2 = 100%<br>1 / 2 = 50%<br>0 / 2 = 0%                                        | 30%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                        |                         |                       |                    | 2                          | dati presenti / dati previsti              | 100%           | 100% = 100%<br>70% = 80%;<br>Interp. Lineare per valori intermedi;<br>< 70% = 0% | 70%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                        |                         |                       |                    |                            |                                            |                |                                                                                  | 100% |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale                        | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile          | Missione / Programma DUP                   | Referente politico |
|---------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------|
| INT 2.4 | VARIANTE PARZIALE AL P.R.G. – POLO INDUSTRIALE NORD OVEST | DARIO GRASSI              | 2 – URBANISTICA E GESTIONE DEL TERRITORIO | 08.01 Urbanistica e assetto del territorio | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

L'obiettivo si propone di intervenire sul Piano Regolatore Generale vigente a seguito di decisione della Giunta Comunale, assunta in data 23.06.2022, di procedere con Variante parziale ad una modifica del PRG richiesta da una società privata interessata a realizzare, su aree di proprietà, un impianto logistico di notevoli dimensioni. La variante richiesta, ancorché mossa da motivazioni di tipo privatistico, si inquadra nel perseguimento di un più ampio interesse pubblico legato alle importanti ricadute economiche e occupazionali sul territorio cittadino. Il proponente prevede infatti che l'intervento realizzabile a seguito della variante porterà un ritorno occupazionale diretto di circa 180 persone, oltre ad un importante effetto indotto per le attività esistenti sul territorio novese. Con l'occasione di questa variante gli uffici propongono altresì alcuni adeguamenti cartografici e normativi derivanti da numerose modifiche intervenute negli scorsi anni (e mai riportate in cartografia) a seguito di varianti semplificate, Permessi di costruire in deroga al PRG nonché la modifica al tracciato permanente delle attrezzature ferroviarie (A.V.- A.C.) consistente nell'eliminazione dell'interconnessione Novi/Pozzolo (shunt) che ha di fatto costituito un significativo scostamento rispetto al tracciato contenuto nell'attuale PRG e derivante dal precedente progetto preliminare. Il tutto al fine di restituire un PRG il più possibile aggiornato, trasparente e coerente con la normativa nell'interesse della funzionalità degli uffici e dei professionisti privati che operano sul medesimo. Si ritiene infatti che in un momento storico in cui l'assenza degli organi politici non consente l'avvio di interventi più strategici frutto di indirizzi e scelte programmatiche, sia comunque importante risolvere alcune criticità dell'attuale PRG la cui soluzione dovrebbe garantire maggiore qualità ed efficacia allo strumento medesimo.

Il risultato atteso per l'anno 2023 è la predisposizione, nel rispetto delle tempistiche previste dalla L.R. 56/77 s.m.i., di tutta la documentazione necessaria per l'approvazione finale della variante allo scopo di consentire al proprietario operatore la realizzazione di un complesso logistico con auspicabili ricadute economiche positive sulla città. La variante, salvo che per alcuni elaborati che richiedono specifiche professionalità (studi geologici ed acustici) viene redatta da personale interno dell'ufficio anche per quanto riguarda le verifiche ambientali. Gli adeguamenti normativi e cartografici inseriti d'ufficio all'interno della variante parziale hanno inoltre la finalità di aggiornare il PRG a modifiche intercorse negli anni passati, mai imputate al medesimo, e favorire quindi l'attività dei professionisti esterni e dell'ufficio. L'approvazione della variante potrà consentire alla società proprietaria delle aree e/o eventuali suoi aventi causa di procedere con la presentazione dei piani attuativi per la realizzazione, negli anni successivi, dell'insediamento logistico con le future ricadute economiche sopra descritte.

L'indicatore di performance proposto è di tipo temporale: l'ufficio si propone la predisposizione di tutta la documentazione per l'approvazione finale della variante entro un tempo congruo dalla data di adozione della stessa. Va detto che le varie fasi prevedono l'acquisizione dei pareri da parte degli enti sovraordinati, il deposito e pubblicazione dei documenti di variante e l'eventuale necessità di controdeduzioni a osservazioni pervenute da parte di soggetti interessati. Va detto quindi che il rispetto delle tempistiche è legato anche a fattori esogeni, non tutti ad oggi prevedibili, e talvolta indipendenti dalla volontà del Comune, e dalla capacità del privato proponente di adeguare la propria documentazione ad eventuali richieste da parte degli enti coinvolti. Altro indicatore, di tipo qualitativo, è dato dall'impegno degli uffici a garantire il rispetto delle tempistiche di evasione dell'attività "ordinaria" nonostante l'impiego di parte del personale interno, normalmente adibito ad altri compiti, alla redazione della variante.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                |                |                                                                                  |      |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                                         | Risultato atteso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                             | Livello atteso | Graduazione                                                                      | Peso |
| 1                   | Variante parziale di modifica al PRG funzionale all'insediamento di un impianto logistico: predisposizione documentazione a cura del personale interno e contestuale sistemazione criticità e generale adeguamento normativo e cartografico. | Presentazione agli organi competenti della documentazione per l'adozione e la conseguente approvazione entro 180 giorni dall'adozione, in un'ottica di rispetto dei tempi di evasione delle istanze riferite all'attività ordinaria (permessi di costruire 90gg, autorizzazioni paesaggistiche 60gg) da parte del personale interno coinvolto nell'elaborazione della variante | data adozione variante  | data adozione +180 gg | 180                | 1                          | gg. ritardo                                    | 0              | 0 = 100%<br>60 = 50%;<br>Interp. Lineare per valori intermedi;<br>> 60 = 0%      | 60%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |                       |                    | 2                          | pratiche evase nei tempi / pratiche presentate | 100%           | 100% = 100%<br>80% = 80%;<br>Interp. Lineare per valori intermedi;<br>< 80% = 0% | 40%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |                       |                    |                            |                                                |                |                                                                                  | 100% |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale                                 | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile          | Missione / Programma DUP                                                               | Referente politico |
|---------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 2.5 | SPORTELLLO ALLUVIONE: LIQUIDAZIONE CONTRIBUTI A PRIVATI ED IMPRESE | DARIO GRASSI              | 2 – URBANISTICA E GESTIONE DEL TERRITORIO | 08.02 - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

L'obiettivo si inserisce nel più ampio orizzonte dell'attuazione di politiche della casa finalizzate a sostenere interventi volti al recupero e alla riqualificazione edilizia di immobili esistenti situati sul territorio urbano ed extraurbano. In particolare ci si propone di assistere i cittadini e le attività economiche danneggiati dall'alluvione 2019 nelle fasi di presentazione e istruttoria delle istanze di contributo per il ripristino degli immobili interessati. Al di là degli atti dovuti, l'obiettivo si propone di fornire un supporto efficiente per assistere i cittadini e gli operatori economici nell'iter, piuttosto complesso, di presentazione delle istanze di liquidazione in modo da ottimizzare i risultati con ricadute positive a carico di un numero, il più possibile elevato, di aventi diritto. L'iter degli adempimenti risulta infatti disciplinato da ordinanze delle Protezione Civile nazionale e da determinate delle competenti direzioni regionali, non sempre di facile comprensione per utenti e professionisti. Si ritiene quindi che l'attivazione di uno Sportello dedicato a fornire i necessari chiarimenti possa contribuire a determinare migliori ricadute sulla città. Altro aspetto importante risulta la fase di comunicazione pubblica finalizzata alla maggior diffusione delle informazioni anche nei confronti dell'utenza non avvezza ad un utilizzo frequente dei siti web. L'ufficio lavora in collaborazione con i Servizi Finanziari per gli aspetti legati alle fasi contabili del procedimento e in sinergia con i comuni limitrofi fungendo anche da "capofila" nell'interfaccia (spesso non semplice) con le direzioni regionali.

1) Attivazione di uno sportello informativo di supporto ai cittadini per assisterli nelle varie fasi istruttorie del procedimento di liquidazione dei contributi disciplinati dalle ordinanze della Protezione Civile nonché dalle determinate delle Direzioni regionali. Lo Sportello, aperto tutti i giorni, fornisce informazioni di persona, telefoniche e via e-mail. L'ottimizzazione dei risultati è perseguita anche attraverso l'utilizzo di canali di comunicazione più capillari tesi a raggiungere il maggior numero di interessati e supportarli nella presentazione della documentazione utile (telefonate dirette, comunicati stampa, affissione di manifesti e locandine). Detta attività viene ritenuta utile anche a causa del lungo periodo intercorso dalla data della prima segnalazione danni (ottobre-novembre 2019) e della conseguente esigenza di aggiornare dati ed informazioni ad oggi non più attuali.

2) Fondamentale altresì il ruolo svolto dallo Sportello di Novi come "capofila" nei confronti di altri 16 comuni limitrofi che, a causa delle piccole dimensioni e del ridotto numero di risorse di personale, ricorrono a Novi per chiarimenti procedurali e azioni sinergiche nei confronti delle direzioni regionali a vantaggio dei cittadini e degli operatori economici presenti anche nei loro territori.

1.1) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri il completo utilizzo dei canali di comunicazione programmati.

1.2) Indicatore di efficacia quantitativa che esprime l'andamento percentuale delle istanze prevenute in rapporto agli aventi diritto.

1.3) Indicatore di efficacia qualitativa che esprime l'andamento percentuale delle istanze istruite e liquidate in rapporto alle istanze pervenute. Detto indicatore è espressione delle modalità attraverso cui viene svolto il servizio da parte dello Sportello.

2) Indicatore di efficacia che monitori l'attività a supporto dei piccoli comuni (istanze, quesiti, corrispondenza con gli Enti, comunicazioni congiunte, ecc.).

| Programma operativo |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                                          |                |                                                                                  |      |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                             | Risultato atteso                                                                      | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                                       | Livello atteso | Graduazione                                                                      | Peso |
| 1                   | Attivazione e funzionamento sportello informativo, accanto alla definizione ed attuazione di un adeguato piano di comunicazione agli aventi diritto (telefonate dirette, comunicati stampa, affissione di manifesti e locandine) | Efficace supporto informativo, completo utilizzo dei canali di comunicazione previsti | 01/01/2023              | 31/12/2023            | 365                | 1                          | Canali di comunicazione utilizzati / Canali di comunicazione programmati | 100%           | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0%   | 10%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |                         |                       |                    | 2                          | n. istanze pervenute / n. aventi diritto                                 | 100%           | 100% = 100%<br>70% = 80%;<br>Interp. Lineare per valori intermedi;<br>< 70% = 0% | 30%  |
|                     |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |                         |                       |                    | 3                          | n. istanze liquidate / n. istanze presentate                             | 100%           | 100% = 100%<br>80% = 80%;<br>Interp. Lineare per valori intermedi;<br>< 80% = 0% | 40%  |

|   |                                               |                                                                                                                           |            |            |     |   |                                             |      |                                                                                  |      |
|---|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----|---|---------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| 2 | Gestione attività in veste di comune capofila | Efficace supporto alle istanze dei piccoli comuni (verifica corrispondenza mail e PEC) e altre tipologie di comunicazione | 01/01/2023 | 31/12/2023 | 365 | 4 | Istanze evase nei tempi / istanze pervenute | 100% | 100% = 100%<br>50% = 50%;<br>Interp. Lineare per valori intermedi;<br>< 50% = 0% | 20%  |
|   |                                               |                                                                                                                           |            |            |     |   |                                             |      |                                                                                  | 100% |

| DOTAZIONE ORGANICA |       |                                     |      |        | Ore lavorative                                                   | 1.800,00                      |
|--------------------|-------|-------------------------------------|------|--------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| Matr.              | Sett. | Ufficio                             | Cat. | %      | Note                                                             | Ore Progr.<br>(no ferie e FS) |
| 262                | 2     | Ambiente                            | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 845                | 2     | Ambiente                            | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 927                | 2     | Ambiente                            | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 535                | 2     | Manutenzione aree verdi             | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 749                | 2     | Manutenzione aree verdi             | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1915               | 2     | Manutenzione aree verdi             | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 2018               | 2     | Manutenzione aree verdi             | B    | 54,247 | Aspettativa fino al 31/01/2023<br>2023Part-time 18 ore dal 01/02 | 779,14                        |
| 268                | 2     | Prog.ne DDLL-Energia                | D    | 100    | Assunzione 16/07/2021                                            | 1.584,00                      |
| 893                | 2     | Prog.ne DDLL-Energia                | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 0                  | 2     | Prog.ne DDLL-Energia                | C    | 100    | Assunzione 17/10/2022                                            | 1.584,00                      |
| 1509               | 2     | Prog.ne DDLL-Energia                | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1685               | 2     | Prog.ne DDLL-Energia                | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 2673               | 2     | Prog.ne DDLL-Energia                | C    | 100    | Assunzione 01/05/2021                                            | 1.584,00                      |
| 15                 | 2     | Tecnico - Segreteria Amm.           | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 0                  | 2     | Tecnico - Segreteria Amm.           | C    | 100    | Assunzione 12/09/2022                                            | 1.584,00                      |
| 2432               | 2     | Tecnico - Segreteria Amm.           | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 470                | 2     | Ufficio Manutenzione                | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 617                | 2     | Ufficio Manutenzione                | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 632                | 2     | Ufficio Manutenzione                | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 702                | 2     | Ufficio Manutenzione                | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 855                | 2     | Ufficio Manutenzione                | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1050               | 2     | Ufficio Manutenzione                | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1377               | 2     | Ufficio Manutenzione                | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 2251               | 2     | Ufficio Manutenzione                | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 25                 | 2     | Ufficio Manutenzione                | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 2518               | 2     | Ufficio Manutenzione                | B    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1204               | 3     | Gestione Territorio                 | D    | 100    | Assunzione 01/09/2021                                            | 1.584,00                      |
| 1275               | 3     | Gestione Territorio                 | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 2005               | 3     | Gestione Territorio                 | D    | 100    | Comando Ministero della Cultura<br>fino al 14/03/2023            | 1.255,68                      |
| 30                 | 3     | Gestione Territorio                 | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1865               | 3     | Sportello Unico Attività Produttive | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1618               | 3     | Sportello Unico Attività Produttive | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 0                  | 3     | Sportello Unico per l'Edilizia      | C    | 100    | Assunzione 01/02/2022                                            | 1.584,00                      |
| 1138               | 3     | Sportello Unico per l'Edilizia      | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1180               | 3     | Sportello Unico per l'Edilizia      | C    | 88,88  | Part-time 32 ore                                                 | 1.395,06                      |
| 1220               | 3     | Sportello Unico per l'Edilizia      | C    | 88,88  | Part-time 32 ore                                                 | 1.395,06                      |
| 1862               | 3     | Sportello Unico per l'Edilizia      | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 1735               | 3     | Urbanistica - Segreteria Amm.       | D    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| 2008               | 3     | Urbanistica - Segreteria Amm.       | C    | 100    | --                                                               | 1.569,60                      |
| TOTALE ORE         |       |                                     |      |        |                                                                  | 59.847,34                     |

**SETTORE V° “Servizi Culturali, Sociali, Educativi, Sportivi”**

**SETTORE VI° “Patrimonio, Economato, Provveditorato”**

**PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI – SETTORI V° E VI°**

|             |      |
|-------------|------|
| <b>Anno</b> | 2023 |
|-------------|------|

|                                      |                                                     |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Responsabile</b>                  | ROBERTO MORO                                        |
| <b>Settore - Unità organizzativa</b> | 5 – SERVIZI CULTURALI, SOCIALI, EDUCATIVI, SPORTIVI |
|                                      | 6 – PATRIMONIO, ECONOMATO, PROVVEDITORATO           |

**Obiettivi / Progetti gestionali:**

| <b>N.</b> | <b>Denominazione obiettivo gestionale</b>                                                                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INT. 3.1  | AFFARI SOCIALI. MONITORAGGIO ITER E PROCEDIMENTI SU DIRETTIVE AL CONSORZIO SERVIZI ALLA PERSONA. CREAZIONE INDICATORI E VERIFICA DELLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI |
| INT. 3.2  | PUBBLICA ISTRUZIONE - REVISIONE DEGLI ATTI PER AGEVOLAZIONI SU MENSE, NIDI, TRASPORTI SCOLASTICI                                                                  |
| INT. 3.3  | GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI: FASE TRANSITORIA                                                                                                                      |
| INT. 3.4  | PATRIMONIO - PROGETTAZIONE DI UN INVENTARIO DEI BENI IMMOBILI DELL'ENTE                                                                                           |
| INT. 3.5  | APPROVAZIONE NUOVO REGOLAMENTO DEL SERVIZIO ECONOMATO ED AGENTI CONTABILI                                                                                         |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                                                | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP                                                                                                                                                                                                                                                                             | Referente politico |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 3.1 | AFFARI SOCIALI. MONITORAGGIO ITER E PROCEDIMENTI SU DIRETTIVE AL CONSORZIO SERVIZI ALLA PERSONA. CREAZIONE INDICATORI E VERIFICA DELLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI | ROBERTO MORO              | 5 – SERVIZI CULTURALI, SOCIALI, EDUCATIVI, SPORTIVI | 12 - 01 Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido;<br>12 - 02 Interventi per la disabilità<br>12 - 03 Interventi per gli anziani<br>12 - 04 Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale<br>12 - 05 Interventi per le famiglie<br>12 - 06 Interventi per il diritto alla casa | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

Risulta necessario procedere al monitoraggio dei procedimenti connessi ai servizi sociali sia per quanto riguarda le direttive al Consorzio dei Servizi alla Persona ed al loro svolgimento sia per quanto riguarda la creazione di indicatori e la verifica della soddisfazione degli utenti dei servizi sociali della città.

1) predisposizione e presentazione del progetto, con particolare attenzione alla definizione e distinzione delle reciproche competenze di Comune e CSP.

2) costruzione del modello di programmazione e controllo completo di attività, risultati attesi e indicatori di performance, rispondente alle finalità descritte nel progetto approvato.

1.1) indicatore temporale di efficienza tecnica di rispetto della scadenza programmata;

1.2) indicatore di efficacia qualitativa che misura la rispondenza del progetto al requisito di distinzione delle competenze dei due enti;

2.1) indicatore temporale di efficienza tecnica di rispetto della scadenza programmata. 2.2) indicatore di efficacia qualitativa che misura la rispondenza dello schema alle esigenze informative descritte nelle finalità del progetto.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                  |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                 |                |                                                                                                |      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|---------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                     | Risultato atteso                                                                                                                                                                 | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo              | Livello atteso | Graduazione                                                                                    | Peso |
| 1                   | Predisposizione e presentazione del progetto condiviso con il CSP all'attenzione del commissario entro il 30 aprile                                                      | 2) Rispetto dei tempi di presentazione;<br>3) Sezione, adeguatamente sviluppata, dedicata alla definizione e distinzione delle reciproche competenze di Comune e CSP             | 01/01/2023              | 30/04/2023            | 120                | 1                          | gg. Ritardo                     | 0              | 0 = 100%<br>30 = 50%<br>Interpolazione lineare per valori intermedi<br>>30 = 0%                | 15%  |
|                     |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                  |                         |                       |                    | 2                          | Grado di sviluppo della sezione | Ottimo         | Ottimo = 100%<br>Buono = 75%<br>Sufficiente = 50%<br>Inadeguato/Assente = 0%                   | 20%  |
| 2                   | Costruzione, in sinergia con il CSP, del modello di programmazione e controllo e presentazione all'attenzione del Segretario Generale e della Giunta entro il 31 ottobre | 1) Rispetto dei tempi di presentazione; 2) Adeguata costruzione del modello (peso 50%), completo della formulazione di indicatori che misurino l'efficacia del funzionamento dei | 01/05/2023              | 31/10/2023            | 184                | 3                          | gg. Ritardo                     | 0              | 0 = 100%<br>30 = 50%<br>Interpolazione lineare per valori intermedi<br>Inadeguato/Assente = 0% | 25%  |

|  |  |                                                                          |  |  |  |   |                                               |      |                                                                                                                                                                                                                          |      |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---|-----------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|  |  | procedimenti interni e il grado di soddisfazione degli utenti (peso 50%) |  |  |  | 4 | Grado di rispetto delle finalità del progetto | 100% | In funzione della ponderazione dei fattori (il secondo fattore ulteriormente graduato in funzione del grado di formulazione di indicatori di efficienza interna e di impatto relativi alla totalità dei servizi erogati) | 40%  |
|  |  |                                                                          |  |  |  |   |                                               |      |                                                                                                                                                                                                                          | 100% |

| N.      | Denominazione obiettivo gestionale                                                               | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP                 | Referente politico |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------|
| INT 3.2 | PUBBLICA ISTRUZIONE - REVISIONE DEGLI ATTI PER AGEVOLAZIONI SU MENSE, NIDI, TRASPORTI SCOLASTICI | ROBERTO MORO              | 5 – SERVIZI CULTURALI, SOCIALI, EDUCATIVI, SPORTIVI | 04.06 – Servizi ausiliari all'istruzione | --                 |

Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)

"Assolvere la necessità di revisione degli atti e delle regole relative alle agevolazioni alle famiglie sui servizi complementari alle scuole (mense, nidi, trasporti)

- 1) Predisposizione di una proposta di modifica regolamentare che aggiorni i criteri per l'assegnazione delle agevolazioni tariffarie, completa di simulazioni. Presentazione del progetto entro una scadenza programmata.
- 2) Aggiornamento modulistica relativa alla simulazione approvata, con avvio e chiusura della fase di comunicazione agli utenti dei servizi entro una scadenza programmata.
- 3) Raccolta delle informazioni in un report presentato all'attenzione del Segretario Generale entro una scadenza programmata, che analizzi la bontà dello strumento di raccolta dei dati.

- 1.1) Indicatore temporale di efficienza tecnica che misuri il rispetto della scadenza programmata.
- 1.2) Indicatore che verifichi la bontà del progetto in termini di contenuti.
- 2) Indicatore temporale di efficienza tecnica che misuri il rispetto della scadenza programmata.
- 3.1) Indicatore temporale di efficienza tecnica che misuri il rispetto della scadenza programmata.
- 3.2) indicatore di efficacia qualitativa che misuri, in valore percentuale, il grado di completezza dei dati richiesti.

| Programma operativo |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                               |                         |                       |                    | Indicatori di performance: |                                                   |                |                                                                                 |      |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|---------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------|------|
| N.                  | Descrizione attività                                                                                                                                                       | Risultato atteso                                                                                                                                                              | Data inizio programmata | Data fine programmata | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                | Livello atteso | Graduazione                                                                     | Peso |
| 1                   | Predisposizione di una proposta di modifica contrattuale completa dell'aggiornamento dei criteri per l'assegnazione delle agevolazioni tariffarie, completa di simulazioni | Presentazione all'attenzione del Commissario entro il 31 marzo, del progetto completo di simulazioni                                                                          | 01/01/2023              | 31/03/2023            | 90                 | 1                          | gg. ritardo                                       | 0              | 0 = 100%<br>15 = 50%<br>interpolazione lineare per valori intermedi<br>>15 = 0% | 10%  |
|                     |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                               |                         |                       |                    | 2                          | Grado di completezza (presenza simulazioni) Sì/No | Sì             | Sì = 100%<br>No = 0%                                                            | 15%  |
| 2                   | Fase di comunicazione all'utenza dei criteri approvati con modifica della relativa modulistica                                                                             | Chiusura entro il 30 giugno                                                                                                                                                   | 01/04/2023              | 30/06/2023            | 91                 | 3                          | gg. ritardo                                       | 0              | 0 = 100%<br>15 = 50%<br>interpolazione lineare per valori intermedi<br>>15 = 0% | 20%  |
| 3                   | Elaborazione dati (predisposizione report da presentare all'attenzione del Segretario Generale)                                                                            | Trasmissione al Segretario Generale entro il 31 ottobre di un documento che analizzi il grado di bontà dello strumento di raccolta dati e contenga, un'eventuale proposta per | 01/07/2023              | 31/10/2023            | 123                | 4                          | gg. ritardo                                       | 0              | 0 = 100%<br>15 = 50%<br>interpolazione lineare per valori intermedi<br>>15 = 0% | 25%  |

|  |  |                                 |       |  |  |  |   |                                   |      |                                                                                            |      |
|--|--|---------------------------------|-------|--|--|--|---|-----------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|  |  | l'ottimizzazione<br>modulistica | della |  |  |  | 5 | dati raccolti / dati<br>richiesti | >90% | >90% = 100%<br>50% = 50%<br>interpolazione<br>lineare per valori<br>intermedi<br><50% = 0% | 30%  |
|  |  |                                 |       |  |  |  |   |                                   |      |                                                                                            | 100% |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                                                                                                                                               | Responsabile del progetto                                                                                                                                                                                      | Unità organizzativa responsabile                    | Missione / Programma DUP     | Referente politico |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| INT 3.3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI: FASE TRANSITORIA                                                                                                                                                                                                                     | ROBERTO MORO                                                                                                                                                                                                   | 5 – SERVIZI CULTURALI, SOCIALI, EDUCATIVI, SPORTIVI | 06.01 – Sport e tempo libero | --                 |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              |      |
| <u>Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              |      |
| Gestione ottimale degli impianti sportivi cittadini.<br>1) Stesura, approvazione e sottoscrizione, entro la scadenza prevista, del contratto di concessione mediante affidamento diretto ex Codice dei Contratti, in un'ottica di continuità di funzionamento e fruizione degli impianti da parte delle società sportive. Il contratto deve necessariamente disciplinare tutti gli aspetti rilevanti, con particolare attenzione alla formula di scadenza contrattuale, che limiti per quanto possibile la durata della fase transitoria.<br>2) Presentazione alla nuova Giunta, entro un tempo congruo, delle ipotesi alternative di gestione e successiva attuazione degli indirizzi ricevuti.<br>1.1) Indicatore di efficacia che misuri l'adeguatezza dei contenuti del contratto, con particolare attenzione alla durata contrattuale.<br>1.2) Indicatore di efficienza tecnica che misuri il rispetto della scadenza programmata, opportunamente graduato.<br>2.1) Indicatore temporale di efficienza che misuri il rispetto dei tempi programmati per la presentazione dei progetti.2.2) indicatore di efficacia qualitativa che misuri il grado di attuazione degli indirizzi definiti dalla nuova Giunta, in termini di tempi e contenuti. |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              |      |
| Programma operativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              |      |
| Indicatori di performance:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              |      |
| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                                                             | Risultato atteso                                                                                                                                                                                               | Data inizio programmata                             | Data fine programmata        | Durata programmata | N. | Formula di calcolo                                              | Livello atteso | Graduazione                                                                                                                                                                  | Peso |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Fase transitoria di gestione degli impianti sportivi cittadini: Stesura, approvazione e sottoscrizione del contratto di concessione mediante affidamento diretto ex Codice dei Contratti, in un'ottica di continuità di funzionamento e fruizione degli impianti | Sottoscrizione, entro la scadenza prevista, della concessione, completa di tutti gli elementi essenziali dell'affidamento ex codice dei contratti, con durata di sei mesi eventualmente prorogabile di altri 6 | 01/01/2023                                          | 30/06/2023                   | 181                | 1  | gg. ritardo                                                     | 0              | 0 = 100%<br>15 = 50%<br>interpolazione lineare per valori intermedi<br>>15 = 0%                                                                                              | 15%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    | 2  | Grado di completezza dei contenuti essenziali                   | 100%           | 100% (con requisito di durata semestrale rinnovabile) = 100%<br>100% (no requisito di durata semestrale rinnovabile) = 50%<br><100% (no requisito di durata semestrale) = 0% | 25%  |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Presentazione alla nuova Giunta delle ipotesi alternative di gestione e successiva attuazione degli indirizzi                                                                                                                                                    | Presentazione della proposta elaborata nel 2022, completa delle soluzioni alternative, entro 30 giorni dall'insediamento della nuova Giunta; successiva completa attuazione degli indirizzi definiti           | data insediamento nuova Giunta                      | 31/12/2023                   | n.d.               | 3  | data presentazione - data insediamento nuova Giunta             | ≤ 30           | ≤ 30 = 100%<br>60 = 50%<br>interpolazione lineare per valori intermedi<br>> 60 = 0%                                                                                          | 20%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    | 4  | Grado di completezza nell'applicazione degli indirizzi definiti | 100%           | 100% = 100%<br>80% = 50%<br>interpolazione lineare per valori intermedi<br>< 80% = 0%                                                                                        | 40%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                |                                                     |                              |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                                                                                              | 100% |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Denominazione obiettivo gestionale                                      | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile          | Missione / Programma DUP                           | Referente politico |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------|
| INT 3.4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | PATRIMONIO – PROGETTAZIONE DI UN INVENTARIO DEI BENI IMMOBILI DELL'ENTE | ROBERTO MORO              | 6 – PATRIMONIO, ECONOMATO, PROVVEDITORATO | 01.05 – Gestione dei beni demaniali e patrimoniali | --                 |
| <u>Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
| Necessità, già evidenziata nel passato, di progettare un inventario dei beni immobili strutturato, efficace e funzionale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
| 1) fase progettuale di predisposizione di un documento che:<br>a) analizzi la situazione esistente e ne evidenzi i punti di criticità;<br>b) definisca un adeguato fabbisogno informativo in sinergia con la software house;<br>c) quantifichi il fabbisogno di risorse umane, compreso l'eventuale ricorso ad incarichi esterni; d) individui il cronoprogramma; e) definisca il quadro economico. Presentazione del progetto.<br>2) attuazione rispetto al cronoprogramma in scadenza al 31 dicembre. |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
| 1.1) indicatore temporale di efficienza tecnica di rispetto della scadenza programmata.<br>1.2) indicatore qualitativo in termini di rispondenza ai contenuti programmati.<br>2.1) indicatore di efficienza/efficacia di rispetto del cronoprogramma in termini di tempistiche e di contenuti."                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |
| </                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                         |                           |                                           |                                                    |                    |

| N.                                                                                                                                                                                                                             | Denominazione obiettivo gestionale                                        | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile          | Missione / Programma DUP                                                 | Referente politico |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 3.5                                                                                                                                                                                                                        | APPROVAZIONE NUOVO REGOLAMENTO DEL SERVIZIO ECONOMATO ED AGENTI CONTABILI | ROBERTO MORO              | 6 – PATRIMONIO, ECONOMATO, PROVVEDITORATO | 01.03 - Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato | --                 |
| <u>Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)</u>                                                                                                         |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
| Necessità di aggiornamento dello strumento regolamentare in materia di servizio economato e di agenti contabili.                                                                                                               |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
| Predisposizione entro una scadenza programmata, di bozza di regolamento rispondente alle recenti esigenze informative manifestate dagli organi esterni di controllo per la parte relativa ai consegnatari dei titoli azionari. |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
| 1.1) indicatore temporale di efficienza tecnica di rispetto della scadenza programmata.                                                                                                                                        |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
| 1.2) indicatore di efficacia qualitativa che misura la rispondenza dello strumento regolamentare alle esigenze informative degli organi esterni di controllo.                                                                  |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                           |                                           |                                                                          |                    |

| DOTAZIONE ORGANCA |       |                             |      |       | Ore lavorative                                                | 1.800,00                      |
|-------------------|-------|-----------------------------|------|-------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| Matr.             | Sett. | Ufficio                     | Cat. | %     | Note                                                          | Ore Progr.<br>(no ferie e FS) |
| 0                 | 5     | Affari Sociali              | C    | 100   | Assunzione 02/11/2022                                         | 1.584,00                      |
| 2721              | 5     | Affari Sociali              | C    | 100   | Assunzione 04/10/2021                                         | 1.584,00                      |
| 135               | 5     | Biblioteca                  | C    | 88,88 | Part-time 32 ore                                              | 1.395,06                      |
| 780               | 5     | Biblioteca                  | B    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 815               | 5     | Biblioteca                  | B    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 926               | 5     | Biblioteca                  | B    | 52,78 | Part-time 19 ore                                              | 828,43                        |
| 1746              | 5     | Biblioteca                  | C    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 2744              | 5     | Biblioteca                  | C    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 341               | 5     | Mensa                       | B    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 890               | 5     | Mensa                       | B    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 998               | 5     | Sport/Mensa                 | D    | 50    | Comando da Comune di Alessandria<br>18 ore fino al 31/05/2023 | 324,67                        |
| 785               | 5     | Sport/Mensa                 | D    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 1242              | 5     | Mensa                       | B    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 1415              | 5     | Pubblica Istruzione         | C    | 100   | --                                                            | 1.526,00                      |
| 2392              | 5     | Pubblica Istruzione         | C    | 100   | Mobilità al VII° Settore dal<br>01/03/2023                    | 253,72                        |
| 2418              | 5     | Pubblica Istruzione         | C    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 0                 | 5     | Pubblica Istruzione         | C    | 100   | Assunzione 13/02/2023                                         | 1.397,39                      |
| 208               | 6     | Patrimonio                  | D    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 2296              | 6     | Patrimonio                  | C    | 100   | Assunzione 16/11/2020                                         | 1.584,00                      |
| 0                 | 6     | Provveditorato ed economato | C    | 100   | Assunzione 05/09/2022                                         | 1.584,00                      |
| 1277              | 6     | Provveditorato ed economato | B    | 100   | --                                                            | 1.569,60                      |
| 1455              | 6     | Provveditorato ed economato | C    | 100   | Assunzione 03/05/2021                                         | 1.584,00                      |
| <b>TOTALE ORE</b> |       |                             |      |       |                                                               | <b>27.742,87</b>              |

|                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|
| <b>SETTORE VII° “Polizia Locale, Viabilità, Protezione Civile”</b> |
|--------------------------------------------------------------------|

**PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI – SETTORE VII°**

|             |      |
|-------------|------|
| <b>Anno</b> | 2023 |
|-------------|------|

|                                      |                                                   |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>Responsabile</b>                  | ARMANDO CARUSO                                    |
|                                      |                                                   |
| <b>Settore - Unità organizzativa</b> | 7 - POLIZIA LOCALE, VIABILITA', PROTEZIONE CIVILE |

**Obiettivi / Progetti gestionali:**

| N.       | Denominazione obiettivo gestionale                             |
|----------|----------------------------------------------------------------|
| INT. 4.1 | RIPRISTINO SERVIZIO DI PROSSIMITA'                             |
| INT. 4.2 | AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE PER PERSONALE DELLA POLIZIA LOCALE |
| INT. 4.3 | CONTROLLI ATTINENTI ALLA GUIDA IN STATO DI EBBREZZA            |
| INT. 4.4 | ESERCITAZIONE PROTEZIONE CIVILE                                |
| INT. 4.5 | CONTROLLO DEL CORRETTO SVOLGIMENTO FIERE E MERCATI             |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                                                                               | Responsabile del progetto                                                                                                                                                                      | Unità organizzativa responsabile                  | Missione / Programma DUP                                                 | Referente politico |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|----|-----------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| INT 4.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | RIPRISTINO SERVIZIO DI PROSSIMITA'                                                                                                                                                               | ARMANDO CARUSO                                                                                                                                                                                 | 7 – POLIZIA LOCALE, VIABILITA', PROTEZIONE CIVILE | 01.03 - Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato | --                 |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| L'obiettivo intende soddisfare le esigenze della cittadinanza, soprattutto nei quartieri decentrati, mediante la collaborazione e la presenza di agenti di polizia municipale direttamente sul territorio, onde verificare e possibilmente risolvere problematiche ivi segnalate. La polizia locale fungerà da collegamento tra i cittadini e l'Amministrazione Comunale segnalando e sollecitando eventuali interventi sul territorio richiesti dagli stessi anche di competenza di altri settori. |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 1) Stesura calendario, definizione piano di comunicazione alla cittadinanza di avvio del servizio (individuazione canali, e loro completo utilizzo, efficace scelta dei punti di affissione che garantisca la massima copertura del territorio).                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 2) Avvio servizio, costruzione e sistematica implementazione di apposito database, da tradurre in una reportistica periodica da trasmettere al Segretario Generale in base a una periodicità definita e che dimostri l'efficace utilizzo del personale dedicato, il presidio dell'attività e il grado di risoluzione delle problematiche.                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 1.1) Indicatore quantitativo che misurino il completo utilizzo dei canali di comunicazione.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 1.2) Indicatore qualitativo che misuri il grado di copertura del territorio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 2.1) Indicatore di efficacia che misuri il grado di rispetto del calendario settimanale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 2.2) Indicatore di efficienza che misuri il grado di rispetto delle scadenze programmate per l'invio dei report periodici.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 2.3) Indicatore qualitativo in termini di contenuti, che dimostri l'efficacia nella scelta della modalità di utilizzo del personale coinvolto (sia esso mediante rotazione o con assegnazione del quartiere).                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| 2.4) Indicatore quantitativo/qualitativo percentuale che esprima il grado di presidio / risoluzione delle problematiche.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| Programma operativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| Indicatori di performance:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    |    |                                                                 |                |                                                                                                            |      |
| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Descrizione attività                                                                                                                                                                             | Risultato atteso                                                                                                                                                                               | Data inizio programmata                           | Data fine programmata                                                    | Durata programmata | N. | Formula di calcolo                                              | Livello atteso | Graduazione                                                                                                | Peso |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Stesura calendario, definizione e attuazione piano di comunicazione alla cittadinanza di avvio del servizio (individuazione canali)                                                              | Definizione calendario e completo utilizzo dei canali di comunicazione programmati in un'ottica di massima copertura del territorio                                                            | 01/01/2023                                        | 31/03/2023                                                               | 90                 | 1  | Canali utilizzati / canali programmati                          | 100%           | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0%                             | 15%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                |                                                   |                                                                          |                    | 2  | Punti di affissione effettivi / punti di affissione programmati | 100%           | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0%                             | 15%  |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Avvio e svolgimento del servizio nei diversi quartieri cittadini: costruzione e sistematica implementazione di apposito database e predisposizione reportistica periodica al Segretario Generale | Puntuale rispetto del calendario approvato che garantisca la copertura del territorio secondo un principio di rotazione della presenza e invio entro 7 giorni di una reportistica che dimostri | 01/04/2023                                        | 31/12/2023                                                               | 275                | 3  | Grado di rispetto calendario                                    | 100%           | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0%<br>Per il secondo requisito | 20%  |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |   |                                                     |      |                                                                                |      |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---|-----------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------|------|
|  |  | l'efficace utilizzo del personale dedicato, la tempestiva implementazione del database contenente le istanze raccolte, con segnalazione agli eventuali uffici competenti, e la verifica del grado di presidio/risoluzione delle problematiche emerse nelle rilevazioni precedenti |  |  |  |   |                                                     |      | Si = 100%<br>No = 0%                                                           |      |
|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  | 4 | Scadenze rispettate / scadenze programmate          | 100% | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0% | 10%  |
|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  | 5 | Grado di completezza delle informazioni             | 100% | 100% = 100%<br>80% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 80% = 0% | 15%  |
|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  | 6 | Grado di presidio / risoluzione delle problematiche | 100% | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0% | 25%  |
|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |   |                                                     |      |                                                                                | 100% |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Denominazione obiettivo gestionale                             | Responsabile del progetto | Unità organizzativa responsabile                  | Missione / Programma DUP                                                 | Referente politico |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| INT 4.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE PER PERSONALE DELLA POLIZIA LOCALE | ARMANDO CARUSO            | 7 – POLIZIA LOCALE, VIABILITA', PROTEZIONE CIVILE | 01.03 - Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato | --                 |
| <u>Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
| Visto il progredire giuridico legato ai cambiamenti della nostra società, si vuole continuare ad aggiornare il personale della polizia locale onde offrire al cittadino servizi sempre più efficienti ed efficaci.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
| 1) In base ad una prassi ormai consolidata, in occasione di emissione di nuove norme o dell'aggiornamento di quelle esistenti, accanto alla distribuzione del materiale informativo agli operatori di polizia municipale tramite apposite direttive di servizio, è prevista altresì la formazione di un adeguato numero di agenti/ispettori mediante seminari periodici tenuti dal Comandante e dagli ufficiali del corpo.<br>2) Parallelamente è prevista la partecipazione di una parte del personale a convegni o corsi esterni organizzati dalla Regione Piemonte o da altri enti nel corso dell'anno.<br>3) Si procederà al monitoraggio dell'andamento, rispetto all'anno precedente, delle sanzioni CDS cui è stata presentata opposizione rispetto al totale delle sanzioni.                           |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
| 1.1) indicatore di efficienza tecnica che misura la tempestività dell'emissione delle direttive di servizio.<br>1.2) indicatore di efficienza che misura il rispetto della periodicità dei seminari interni<br>1.3) indicatore di efficacia quantitativa che misura il numero degli agenti formati dai seminari in house.<br>2.1) indicatore di efficacia quantitativa che misura l'effettiva organizzazione / presenza ai convegni e corsi finanziati / organizzati in materia dalla Regione o da altri enti.<br>2.2) indicatore di efficacia quantitativa che misura il numero degli agenti presenti ad ogni convegno o corso esterno.<br>3) Indicatore di efficacia qualitativa che esprime il tendenziale contenimento dei ricorsi avverso le sanzioni CDS che si chiudono con accoglimento degli istanti. |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |
| </                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                |                           |                                                   |                                                                          |                    |

|   |                                                                                                                                                            |                                                                                                                            |            |            |     |   |                                                                                                     |                  |                                                                                    |      |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
|   |                                                                                                                                                            |                                                                                                                            |            |            |     | 3 | n. agenti formati / n. agenti individuati                                                           | 100%             | 100% = 100%;<br>70% = 50%<br>Interp. lineare per<br>valori intermedi<br>< 70% = 0% | 20%  |
| 2 | Attività formativa esterna:<br>organizzazione / partecipazione a<br>momenti formativi eventualmente<br>finanziati / organizzati da Regione<br>o altri enti | Puntuale adesione ai<br>convegni/corsi esterni<br>mediante la partecipazione del<br>personale selezionato                  | 01/01/2023 | 31/12/2023 | 365 | 4 | n. corsi esterni<br>organizzati o con<br>adesione / n. corsi<br>esterni finanziati o<br>selezionati | 100%             | 100% = 100%;<br>70% = 50%<br>Interp. lineare per<br>valori intermedi<br>< 70% = 0% | 15%  |
|   |                                                                                                                                                            |                                                                                                                            |            |            |     | 5 | n. agenti partecipanti /<br>n. agenti selezionati                                                   | 100%             | 100% = 100%;<br>70% = 50%<br>Interp. lineare per<br>valori intermedi<br>< 70% = 0% | 15%  |
| 3 | Attività di monitoraggio ricorsi                                                                                                                           | Contenimento ricorsi avverso<br>sanzioni CdS accolti rispetto al<br>numero di sanzioni elevate<br>nell'anno di riferimento | 01/01/2023 | 31/12/2023 | 365 | 6 | n. ricorsi accolti / n.<br>sanzioni elevate                                                         | < valore<br>2022 | < valore 2022 =<br>100%;<br>≥ valore 2022 =<br>0%                                  | 30%  |
|   |                                                                                                                                                            |                                                                                                                            |            |            |     |   |                                                                                                     |                  |                                                                                    | 100% |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                                                                                                                                                                                            | Responsabile del progetto                                                                                                | Unità organizzativa responsabile                  | Missione / Programma DUP                      | Referente politico |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------|----|--------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| INT 4.3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | CONTROLLI ATTINENTI ALLA GUIDA IN STATO DI EBREZZA                                                                                                                                                                                                                                                            | ARMANDO CARUSO                                                                                                           | 7 – POLIZIA LOCALE, VIABILITA', PROTEZIONE CIVILE | 03.02 - Sistema integrato di sicurezza urbana | --                 |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
| Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
| Durante la circolazione stradale sono coinvolti veicoli i cui conducenti riportano lesioni in qualche caso anche mortali. Una delle cause di tali sinistri può essere rinvenuta nella guida in stato di ebrezza. A tal fine devono essere predisposti controlli per sanzionare tali pericolosi comportamenti.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
| 1) Costruzione struttura base dati 2022 completa delle informazioni necessarie (numero controlli, numero delle persone controllate per ogni turno di controllo, numero di persone sanzionate). Ribaltamento della struttura nel 2023 e relativo popolamento dati, aggiornato con sistematicità.<br>2) Predisposizione un report periodico di confronto tra 2023 e 2022, da trasmettere con frequenza programmata, che consenta di individuare e misurare il progressivo contenimento dell'incidenza percentuale delle persone sanzionate.                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
| 1.1) Indicatori di efficacia di miglioramento, rispetto al 2022, in termini di numero di controlli (o di ore dedicate nell'anno all'attività).<br>1.2) Indicatore efficienza tecnica che misuri di numero medio di persone controllate per ogni controllo (o per ogni ora).<br>2.1) Indicatore di efficienza che misuri il rispetto delle scadenze programmate per l'invio dei report periodici.<br>2.2) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri in percentuale il grado aggiornamento del database.<br>2.3) Indicatore di efficacia qualitativa che mostri il progressivo contenimento percentuale delle persone sanzionate. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
| Programma operativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
| Indicatori di performance:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    |    |                                                  |                |                                                                                     |      |
| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Descrizione attività                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Risultato atteso                                                                                                         | Data inizio programmata                           | Data fine programmata                         | Durata programmata | N. | Formula di calcolo                               | Livello atteso | Graduazione                                                                         | Peso |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Costruzione database 2022 contenente il dettaglio dell'attività: a1) numero ore dedicate ai controlli, a2) numero delle persone controllate, a3) relativo dato medio, a4) numero di persone sanzionate rispetto a quelle controllate); b) predisposizione prospetto di raffronto per il popolamento dati 2023 | Rispondenza della base dati alle informazioni richieste: 1) informazioni 2022; 2) confrontabilità con il 2023            | 01/01/2023                                        | 31/03/2023                                    | 90                 | 1  | Informazioni presenti / informazioni programmate | 4 / 4          | 4 / 4 = 100%<br>2 / 4 = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 2 / 4 = 0% | 30%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                          |                                                   |                                               |                    | 2  | Confrontabilità intertemporale 2023/2022         | Si/No          | Si = 100%<br>No = 0%                                                                | 20%  |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Avvio popolamento dati 2023, con predisposizione e invio reportistica periodica al Segretario Generale                                                                                                                                                                                                        | Rispetto periodicità di rilevazione (al 30/6, 30/9 e 30/11) con invio della reportistica entro il 15 del mese successivo | 01/04/2023                                        | 15/12/2023                                    | 259                | 3  | Scadenze rispettate / scadenze programmate       | 3 / 3          | 3 / 3 = 100%<br>2 / 3 = 75%<br>1 / 3 = 50%<br>0 / 3 = 0%                            | 15%  |

|  |  |  |  |  |  |   |                                                |               |                                                                                |      |
|--|--|--|--|--|--|---|------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|------|
|  |  |  |  |  |  | 4 | Grado di completezza dei dati                  | 100%          | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0% | 25%  |
|  |  |  |  |  |  | 5 | n. persone sanzionate / n. persone controllate | < valore 2022 | < valore 2022 = 100%<br>≥ valore 2022 = 0%                                     | 10%  |
|  |  |  |  |  |  |   |                                                |               |                                                                                | 100% |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Denominazione obiettivo gestionale                                                                                                                             | Responsabile del progetto                                                                                                                                                                                             | Unità organizzativa responsabile                        | Missione / Programma DUP                | Referente politico |    |                                        |                |                                                                                |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------|----|----------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|------|
| INT 4.4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ESERCITAZIONE<br>CIVILE                      PROTEZIONE                                                                                                        | ARMANDO CARUSO                                                                                                                                                                                                        | 7 – POLIZIA LOCALE,<br>VIABILITA',<br>PROTEZIONE CIVILE | 11.01 - Sistema di<br>protezione civile | --                 |    |                                        |                |                                                                                |      |
| Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                         |                    |    |                                        |                |                                                                                |      |
| L'esercitazione di protezione civile è un importante strumento di prevenzione e di verifica dei piani di emergenza, che ha l'obiettivo di testare le modalità di intervento, di aggiornare le conoscenze del territorio e l'adeguatezza delle risorse. Ha inoltre lo scopo di preparare sia i soggetti interessati alla gestione delle emergenze sia la popolazione, ai corretti comportamenti da adottare. Una esercitazione di protezione civile prevede l'impiego di risorse (uomini, mezzi ed attrezzatura) in preparazione di attività operative effettive, per verificarne tempi, modalità ed efficacia. Per fare questo si provvede alla preparazione di uno scenario il più dettagliato possibile di una situazione di emergenza, su cui si interviene secondo modalità e procedure previste. |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                         |                    |    |                                        |                |                                                                                |      |
| 1) Fase propedeutica volta all'aggiornamento del Piano di P.C., definendo modalità, contenuti, e tempi, nel rispetto di una scadenza programmata.<br>2) Organizzazione esercitazione PC: a) definizione di un piano di comunicazione alla cittadinanza, con particolare attenzione alle scuole (individuazione canali, e loro completo utilizzo, efficace scelta dei punti di affissione che garantisca la massima copertura del territorio). b) individuazione ed effettiva attuazione di tutte le diverse situazioni di rischio che si intende simulare, massimizzando l'adesione da parte del personale del gruppo volontari.                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                         |                    |    |                                        |                |                                                                                |      |
| 1) Indicatore temporale di efficienza tecnica che misuri il rispetto dei tempi programmati per la presentazione dell'elaborato all'attenzione del Commissario, opportunamente graduato.<br>2.1) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri il grado di utilizzo dei canali di comunicazione.<br>2.2) indicatore quantitativo che misuri il grado di copertura del territorio.<br>2.3) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri l'effettivo grado di attuazione degli scenari di emergenza programmati.<br>2.4) Indicatore di efficacia quantitativa che misuri la massimizzazione in termini percentuali, della partecipazione da parte del personale del gruppo volontari.                                                                                                               |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                         |                    |    |                                        |                |                                                                                |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                         |                    |    |                                        |                |                                                                                |      |
| Programma operativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                         |                    |    |                                        |                |                                                                                |      |
| Indicatori di performance:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                         |                    |    |                                        |                |                                                                                |      |
| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Descrizione attività                                                                                                                                           | Risultato atteso                                                                                                                                                                                                      | Data inizio programmata                                 | Data fine programmata                   | Durata programmata | N. | Formula di calcolo                     | Livello atteso | Graduazione                                                                    | Peso |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Aggiornamento Piano di P.C: progettazione e stesura documento da portare all'attenzione del Commissario entro il 31 maggio                                     | Rispetto scadenza                                                                                                                                                                                                     | 01/01/2023                                              | 31/05/2023                              | 151                | 1  | gg. ritardo                            | 0              | 0 = 100%; 30 = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>> 30 = 0%        | 25%  |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Organizzazione esercitazione di PC: definizione e attuazione piano di comunicazione, definizione scenari di emergenza, partecipazione dei volontari del gruppo | Completo utilizzo dei canali di comunicazione programmati in un'ottica di massima copertura del territorio, attuazione di tutti gli scenari di emergenza programmati, massima partecipazione dei volontari del gruppo | 01/06/2023                                              | Data esercitazione PC                   | n.d.               | 2  | Canali utilizzati / canali programmati | 100%           | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 50% = 0% | 15%  |

|  |  |  |  |  |  |   |                                                                          |      |                                                                                   |      |
|--|--|--|--|--|--|---|--------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------|------|
|  |  |  |  |  |  | 3 | Punti di affissione<br>effettivi / punti di<br>affissione<br>programmati | 100% | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per<br>valori intermedi<br>< 50% = 0% | 10%  |
|  |  |  |  |  |  | 4 | n. scenari attuati / n.<br>scenari programmati                           | 100% | 100% = 100%<br>50% = 50%<br>Interp. lineare per<br>valori intermedi<br>< 50% = 0% | 30%  |
|  |  |  |  |  |  | 5 | n. volontari<br>partecipanti / n.<br>volontari gruppo                    | 100% | 100% = 100%<br>70% = 50%<br>Interp. lineare per<br>valori intermedi<br>< 70% = 0% | 20%  |
|  |  |  |  |  |  |   |                                                                          |      |                                                                                   | 100% |

| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Denominazione obiettivo gestionale                             | Responsabile del progetto                                                                                                                                                                                                                                                           | Unità organizzativa responsabile                  | Missione / Programma DUP                | Referente politico |                            |                                                                   |                |                                                                                |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|------|
| INT 4.5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | CONTROLLO DEL CORRETTO SVOLGIMENTO FIERE E MERCATI             | ARMANDO CARUSO                                                                                                                                                                                                                                                                      | 7 – POLIZIA LOCALE, VIABILITA', PROTEZIONE CIVILE | 03.01 - Polizia locale e amministrativa | --                 |                            |                                                                   |                |                                                                                |      |
| <u>Descrizione, motivazione e presupposti dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                                         |                    |                            |                                                                   |                |                                                                                |      |
| Ai fini del rispetto delle norme che regolano lo svolgimento dell'attività commerciale su area pubblica, la polizia locale effettuerà i controlli settimanali dei mercati e di altre forme di vendita ed inoltre presidierà attentamente le aree di fiera che, normalmente si svolgono ad agosto e novembre di ogni anno, cercando di prevenire e contrastare fenomeni di abusivismo commerciale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                                         |                    |                            |                                                                   |                |                                                                                |      |
| Definizione delle giornate con necessità di presenza di personale nelle fiere e mercati e conseguente pianificazione e successiva attuazione di un adeguato presidio mediante sistematica effettuazione dei controlli commerciali anche ai fini preventivi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                                         |                    |                            |                                                                   |                |                                                                                |      |
| 1.1) Indicatore di efficacia quantitativa che monitora l'effettiva sistematica presenza del personale rispetto alle giornate individuate.<br>1.2) Indicatore di efficacia quantitativa che misura la presenza di due unità di personale dedicate ai controlli commerciali.<br>1.3) Indicatori di efficacia quantitativa che misuri il miglioramento, rispetto al 2022, in termini di numero di controlli (o di ore dedicate nell'anno all'attività).<br>1.4) Indicatore efficienza tecnica che misuri di numero medio di controlli effettuati per ogni turno (o per ogni ora).<br>1.5) Indicatore di efficacia qualitativa che mostri il progressivo contenimento percentuale delle sanzioni emesse rispetto ai numeri dei controlli effettuati. |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                                         |                    |                            |                                                                   |                |                                                                                |      |
| Programma operativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                                         |                    | Indicatori di performance: |                                                                   |                |                                                                                |      |
| N.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Descrizione attività                                           | Risultato atteso                                                                                                                                                                                                                                                                    | Data inizio programmata                           | Data fine programmata                   | Durata programmata | N.                         | Formula di calcolo                                                | Livello atteso | Graduazione                                                                    | Peso |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Controlli fiere e mercati: definizione e attuazione calendario | 1) Rispetto del calendario;<br>2) Effettiva presenza di n. 2 unità di personale dedicate;<br>3) Incremento attività rispetto al 2022 (ore);<br>4) Incremento n. medio dei controlli;<br>5) contenimento incidenza delle sanzioni elevate rispetto al numero di controlli effettuati | 01/01/2023                                        | 31/12/2023                              | 365                | 1                          | n. controlli effettuati / n. controlli individuati                | 100%           | 100% = 100%<br>70% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 70% = 0% | 25%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                                         |                    | 2                          | n. controlli con due unità di personale / n. controlli effettuati | 100%           | 100% = 100%<br>70% = 50%<br>Interp. lineare per valori intermedi<br>< 70% = 0% | 25%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                                         |                    | 3                          | n. ore dedicate                                                   | > valore 2022  | > valore 2022 = 100%<br>≤ valore 2022 = 0%                                     | 20%  |

|  |  |  |  |  |  |   |                                                  |                  |                                                  |      |
|--|--|--|--|--|--|---|--------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------|------|
|  |  |  |  |  |  | 4 | n. controlli effettuati /<br>n. ore dedicate     | > valore<br>2022 | > valore 2022 =<br>100%<br>≤ valore 2022 =<br>0% | 20%  |
|  |  |  |  |  |  | 5 | n. sanzioni elevate / n.<br>controlli effettuati | < valore<br>2022 | < valore 2022 =<br>100%<br>≥ valore 2022 =<br>0% | 10%  |
|  |  |  |  |  |  |   |                                                  |                  |                                                  | 100% |

| DOTAZIONE ORGANCA |       |                           |      |       | Ore lavorative non PM                                              | 1.800,00                      |
|-------------------|-------|---------------------------|------|-------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
|                   |       |                           |      |       | Ore lavorative PM (35 ore sett.)                                   | 1.750,00                      |
| Matr.             | Sett. | Ufficio                   | Cat. | %     | Note                                                               | Ore Progr.<br>(no ferie e FS) |
| 1                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | Assunzione 16/11/2020                                              | 1.563,33                      |
| 2                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 3                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 4                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | Assunzione 16/11/2020                                              | 1.563,33                      |
| 5                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 6                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 7                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 68,57 | Part-time 24 ore                                                   | 989,98                        |
| 8                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 9                 | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 10                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | Assunzione 16/09/2021                                              | 1.563,33                      |
| 11                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | Nulla osta mobilità                                                | 1.540,00                      |
| 12                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 13                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 14                | 7     | Polizia Municipale        | D    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 15                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 16                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | Comando fino al 31/05/2023                                         | 1.540,00                      |
| 17                | 7     | Polizia Municipale        | D    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 18                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 19                | 7     | Polizia Municipale        | D    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 20                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 21                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | Part-time ore dal 01/02/2023 al 30/06/2023 – Richiesta di mobilità | 1.329,04                      |
| 22                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 23                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 24                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | --                                                                 | 1.540,00                      |
| 25                | 7     | Polizia Municipale        | C    | 100   | Assunzione 16/11/2020                                              | 1.563,33                      |
| 26                | 7     | Uff. Protezione Civile    | B    | 55,56 | Part-time 20 ore                                                   | 872,07                        |
| 27                | 7     | Uff. Traffico e Viabilità | D    | 100   | --                                                                 | 1.569,60                      |
| 28                | 7     | Uff. Traffico e Viabilità | D    | 100   | --                                                                 | 1.569,60                      |
| 2392              | 7     | Uff. Traffico e Viabilità | C    | 100   | Mobilità dal V° Settore dal 01/03/2023                             | 1.315,88                      |
| 29                | 7     | Uff. Traffico e Viabilità | C    | 100   | --                                                                 | 1.569,60                      |
| TOTALE ORE        |       |                           |      |       |                                                                    | 44.729,10                     |

## 2.2.4 – PIANO DETTAGLIATO OBIETTIVI 2023 – GRIGLIA PONDERAZIONE

| Progr. | Dirigente                 | Settore         | Ob.    | Resp. Ob.                                                          | Titolo Obiettivo                                                                                                                                                  | Complessità | Strategicità | Classe                    | Peso assoluto | Peso relativo | Peso relativo (obiettivi propri + 1/3 obiettivi PO) | Peso relativo % per riparto fondo risultato dir. (obiettivi propri + 1/3 obiettivi PO) |
|--------|---------------------------|-----------------|--------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------------------|---------------|---------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | Lorenza Barbara Monocchio | Primo           | 1.1    | Lorenza Barbara Monocchio                                          | RICLASSIFICAZIONE DELLA TARI E PREDISPOSIZIONE DEL NUOVO REGOLAMENTO                                                                                              | rilevante   | massimo      | consolidamento            | 72            | 4,26%         | 26,49%                                              | 26,64%                                                                                 |
|        |                           |                 | 1.2    | Lorenza Barbara Monocchio                                          | GESTIONE STRATEGICA DEI FONDI PNRR                                                                                                                                | elevato     | rilevante    | sviluppo                  | 90            | 5,33%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           | Ottavo          | 1.3    | Lorenza Barbara Monocchio                                          | PREDISPOSIZIONE DEL MANUALE DELLE COMPETENZE ED INDIVIDUAZIONE DEI NUOVI FABBISOGNI PROFESSIONALI                                                                 | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 1.4    | Lorenza Barbara Monocchio                                          | PROGETTO ARTE CONTEMPORANEA - SALE D'ARTE DEL MUSEO DEI CAMPIONISSIMI TITOLO: LA SIMULTANEITA' DEGLI OPPOSTI                                                      | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 1.5    | Lorenza Barbara Monocchio                                          | REALIZZAZIONE PROGETTI AVVISI MISSIONE 1 PNRR                                                                                                                     | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
| 2      | Dario Grassi              | Secondo         | 2.1    | Dario Grassi                                                       | RIQUALIFICAZIONE E RIGENERAZIONE URBANA AREA PARCO CASTELLO                                                                                                       | elevato     | massimo      | sviluppo                  | 100           | 5,92%         | 26,84%                                              | 26,99%                                                                                 |
|        |                           |                 | 2.2    | Dario Grassi                                                       | MANUTENZIONE IMMOBILI, STRADE E VERDE PUBBLICO                                                                                                                    | normale     | massimo      | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 2.3    | Dario Grassi                                                       | ATTUAZIONE PNRR                                                                                                                                                   | elevato     | massimo      | sviluppo                  | 100           | 5,92%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           | Terzo           | 2.4    | Dario Grassi                                                       | VARIANTE PARZIALE AL P.R.G. POLO INDUSTRIALE NORD OVEST                                                                                                           | rilevante   | rilevante    | sviluppo                  | 80            | 4,73%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 2.5    | Dario Grassi                                                       | SPORTELLI ALLUVIONE - LIQUIDAZIONE CONTRIBUTI A PRIVATE IMPRESE                                                                                                   | rilevante   | rilevante    | ampliamento               | 48            | 2,84%         |                                                     |                                                                                        |
| 1      | Roberto Moro              | Quinto          | 3.1    | Roberto Moro                                                       | AFFARI SOCIALI. MONITORAGGIO ITER E PROCEDIMENTI SU DIRETTIVE AL CONSORZIO SERVIZI ALLA PERSONA. CREAZIONE INDICATORI E VERIFICA DELLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI | rilevante   | massimo      | consolidamento            | 72            | 4,26%         | 24,00%                                              | 24,14%                                                                                 |
|        |                           |                 | 3.2    | Roberto Moro                                                       | PUBBLICA ISTRUZIONE - REVISIONE DEGLI ATTI PER AGEVOLAZIONI SU MENSE, NIDI, TRASPORTI SCOLASTICI                                                                  | rilevante   | normale      | miglioramento qualitativo | 48            | 2,84%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 3.3    | Roberto Moro                                                       | GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI: FASE TRANSITORIA                                                                                                                      | rilevante   | massimo      | consolidamento            | 72            | 4,26%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           | Sesto           | 3.4    | Roberto Moro                                                       | PATRIMONIO - PROGETTAZIONE DI UN INVENTARIO DEI BENI IMMOBILI DELL'ENTE                                                                                           | rilevante   | rilevante    | consolidamento            | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 3.5    | Roberto Moro                                                       | APPROVAZIONE NUOVO REGOLAMENTO DEL SERVIZIO ECONOMATO ED AGENTI CONTABILI                                                                                         | normale     | rilevante    | miglioramento qualitativo | 56            | 3,31%         |                                                     |                                                                                        |
| 4      | Armando Caruso            | Settimo         | 4.1    | Armando Caruso                                                     | RIPRISTINO SERVIZIO DI PROSSIMITA'                                                                                                                                | normale     | massimo      | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         | 22,11%                                              | 22,23%                                                                                 |
|        |                           |                 | 4.2    | Armando Caruso                                                     | AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE PER PERSONALE DELLA POLIZIA LOCALE                                                                                                    | normale     | rilevante    | consolidamento            | 56            | 3,31%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 4.3    | Armando Caruso                                                     | CONTROLLI ATTINENTI LA GUIDA IN STATO DI EBBREZZA                                                                                                                 | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 4.4    | Armando Caruso                                                     | ESERCITAZIONE PROTEZIONE CIVILE                                                                                                                                   | normale     | massimo      | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 4.5    | Armando Caruso                                                     | CONTROLLO DEL CORRETTO SVOLGIMENTO FIERE E MERCATI                                                                                                                | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
| -      | Tutti i Dirigenti         | Tutti i settori | INT. 1 | Tutti i Dirigenti - coordinamento da parte del Segretario Generale | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: AVVIO MAPPATURA DEI PROCESSI                                                                                                        | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         | -                                                   | -                                                                                      |
|        |                           |                 | INT. 2 | Tutti i Dirigenti - coordinamento da parte del Segretario Generale | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: FORMAZIONE DEL PERSONALE                                                                                                            | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | INT. 3 | Tutti i Dirigenti - coordinamento da parte del Segretario Generale | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: IMPLEMENTAZIONE AREA AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE                                                                                    | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | INT. 4 | Tutti i Dirigenti - coordinamento da parte del Segretario Generale | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: POTENZIAMENTO CONTROLLI EX ART. 147 DEL D.LGS 267/2000 - CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA                         | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | INT. 5 | Monocchio - Roberto Moro (coord. Segretario Generale)              | PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE: POTENZIAMENTO CONTROLLI EX ART. 147 DEL D.LGS 267/2000 - CONTROLLO SULLA QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI                               | rilevante   | rilevante    | miglioramento qualitativo | 64            | 3,79%         |                                                     |                                                                                        |
|        |                           |                 | 25     |                                                                    |                                                                                                                                                                   |             |              |                           | 1690          | 100,00%       | 99,43%                                              | 100,00%                                                                                |

## 2.2.5 – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE

Ad esito della sperimentazione svolta dal Dipartimento, per il ciclo 2020-2022, il 30 dicembre 2019 è stata adottata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione la circolare n. 2/2019 sugli indicatori comuni relativi alle funzioni di supporto svolte dalle pubbliche amministrazioni: alcuni di questi indicatori di performance organizzativa sono proposti – al fine di perseguire, come richiesto dalla legge, l'accessibilità, fisica e digitale all'Amministrazione da parte della collettività - nella seguente tabella:

| Area                                             | Nome indicatore                                                    | Formula di calcolo                                                                                                                            | Indicazioni di calcolo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Transizione Digitale                             | Grado di utilizzo di SPID nei servizi digitali                     | N. di accessi unici tramite SPID a servizi digitali / N. di accessi unici a servizi digitali collegati a SPID                                 | Si fa riferimento ai servizi online ai quali è consentito l'accesso sia tramite SPID che con altri sistemi di autenticazione.                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                  | Percentuale di servizi full digital                                | N. di servizi che siano interamente online, integrati e full digital / N. di servizi erogati                                                  | <u>Numeratore</u> : per servizi "full digital" si intendono tutti quei servizi che consentono a cittadini e imprese di avviare e completare un servizio completamente online, utilizzando un'unica applicazione e senza richiedere procedure di stampa e/o scansione di documenti.                                                                                                    |
|                                                  | Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa                  | N. di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / N. di servizi a pagamento                                                               | <u>Denominatore</u> : nel computo dei servizi erogati vanno considerati quelli indicati nella carta dei servizi.                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                  | Percentuale di comunicazioni tramite domicilia digitali            | N. di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicilia digitali / N. di comunicazioni inviate a imprese e PPAA          | Si intendono comunicazioni a protocollo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                  | Percentuali di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto | N. di dataset pubblicati in formato aperto / N. di dataset previsti dal paniere dinamico per il tipo di amministrazione                       | <u>Denominatore</u> : il paniere dinamico di dataset è definito ed aggiornato da Agid al seguente indirizzo:<br><a href="https://www.dati.gov.it/content/rapporto-annuale-disponibilit-banche-dati-pubbliche-formato-aperto-paniere-dinamico-dataset">https://www.dati.gov.it/content/rapporto-annuale-disponibilit-banche-dati-pubbliche-formato-aperto-paniere-dinamico-dataset</a> |
|                                                  | Dematerializzazione procedure                                      | Procedura di gestione presenze-assenze, ferie-permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata (full digital) | Tale indicatore assume valore "sì" se almeno tre processi su quattro sono digitali, altrimenti assume valore "no".                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Gestione della comunicazione e della trasparenza | Consultazione del portale istituzionale                            | N. totale di accessi unici al portale istituzionale / 365                                                                                     | L'indicatore misura il numero di accessi medi giornalieri al portale istituzionale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                  |                                                                    |                                                                                                                                               | <u>Numeratore</u> : numero di accessi unici annuali al portale istituzionale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                  |                                                                    |                                                                                                                                               | <u>Denominatore</u> : numero di giorni annuali standard.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Gestione della comunicazione e della trasparenza | Grado di trasparenza dell'amministrazione                          | L'indicatore si calcola come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV                                            | <u>Numeratore</u> : si considera la somma dei punteggi assegnati ad ogni singola cella della griglia di rilevazione dall'OIV (di cui alla delibera ANAC n. 141 del 2019).                                                                                                                                                                                                             |
|                                                  |                                                                    |                                                                                                                                               | <u>Denominatore</u> : si considera la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella.                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

## SEZIONE 2.3

### Rischi Corruttivi e Trasparenza



### 2.3.1 - SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA: ASSORBIMENTO DEL PTPCT

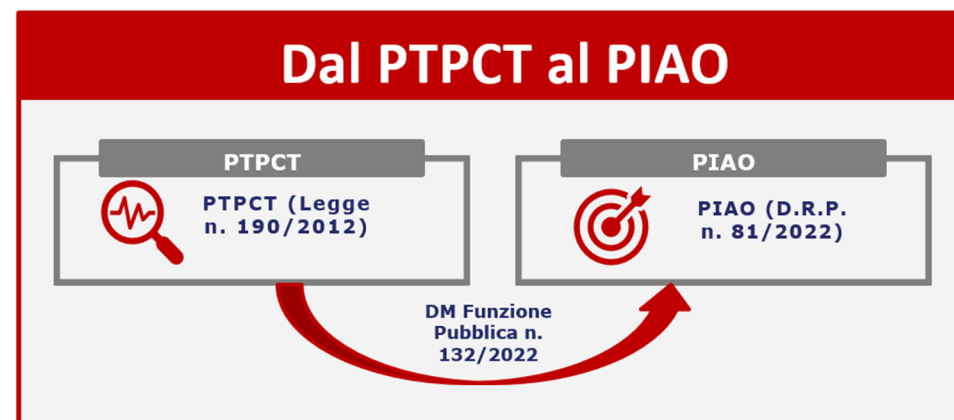
A seguito dell'entrata in vigore della [Legge anticorruzione n. 190/2012](#), recante «*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*», l'Ente ha adottato, fino allo scorso anno, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Il **Piano** aveva nel dettaglio la funzione di:

- a) individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
- b) prevedere, per le attività individuate ai sensi della lettera a), meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), obblighi di informazione nei confronti del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, soggetto chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano;
- d) monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione od erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- f) individuare specifici obblighi di trasparenza, ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge;
- g) creare un collegamento tra anticorruzione - trasparenza – performance, nell'ottica di una più ampia gestione del “*rischio istituzionale*”;
- h) definire le misure, i modi, e le iniziative per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi, facenti capo ai dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione.

L'adozione del Piano costituiva, quindi, anche per il Comune di Novi Ligure l'occasione per l'affermazione del “**buon amministrare**” e per la diffusione della cultura della **legalità e dell'integrità** nel settore pubblico.

Con il D.L. 9 giugno 2021, n. 80, recante “*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*”, è stato definito un nuovo sistema per l'anticorruzione e la trasparenza: il legislatore ha, infatti, introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), **all'interno del quale la pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza è parte integrante, insieme ad altri strumenti di un documento di programmazione unitario**. L'obiettivo del legislatore risponde alla necessità di mettere a sistema gli strumenti di programmazione e di coordinare fra loro PTPCT e Piano della performance, in quanto funzionali ad una verifica dell'efficienza dell'organizzazione nel suo complesso, nonché a sottolineare la rilevanza dell'integrazione dei sistemi di risk management, con i sistemi di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo interno propri di ogni singolo Ente.



### 2.3.1.1 - LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA COME DIMENSIONI DEL VALORE PUBBLICO

---

Le riforme introdotte con il PNRR e con la disciplina del PIAO hanno rilevanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione, delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza alla luce dell'obiettivo principale del legislatore che è, infatti, quello di mettere a sistema e massimizzare l'uso delle risorse a disposizione delle pubbliche amministrazioni (umane, finanziarie e strumentali), per perseguire con rapidità gli obiettivi posti con il PNRR, razionalizzando la disciplina in un'ottica di massima semplificazione e al contempo migliorando complessivamente la qualità dell'agire delle amministrazioni. Nella sostanza significa anche ridurre, progressivamente, gli oneri amministrativi e le duplicazioni di adempimenti per le pubbliche amministrazioni e, come affermato dal Consiglio di Stato, «evitare la autoreferenzialità, minimizzare il lavoro formale, valorizzare il lavoro che produce risultati utili verso l'esterno, migliorando il servizio dell'amministrazione pubblica». Tali fondamentali obiettivi di semplificazione e razionalizzazione del sistema, di cui più volte l'ANAC (Autorità Nazionale Anti Corruzione) ha evidenziato l'importanza negli atti di regolazione e nei PNA (Piano Nazionale Anticorruzione), non devono tuttavia andare a decremento delle iniziative per prevenire la corruzione e favorire la trasparenza: deve passare il messaggio che queste ultime, infatti, non sono un onere aggiuntivo all'agire quotidiano delle amministrazioni, ma strumenti importanti sia essa stessa considerata nell'impostazione ordinaria della gestione amministrativa, per il miglior funzionamento dell'amministrazione al servizio dei cittadini e delle imprese.

Se le attività delle pubbliche amministrazioni hanno come orizzonte quello del valore pubblico, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi. In quest'ottica, la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico ed ha natura trasversale: la legalità (in senso sostanziale) è strumentale al buon andamento dell'Amministrazione, non essendo un "valore in sé", ma un elemento che concorre a perseguire l'efficacia, l'efficienza e l'economicità (cioè il buon andamento) dell'azione amministrativa. per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività, volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente: nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa. Lo stesso concetto di valore pubblico è valorizzato attraverso un miglioramento continuo del processo di gestione del rischio, in particolare per il profilo legato all'apprendimento collettivo mediante il lavoro in team. Anche i controlli interni presenti nelle amministrazioni e negli enti, messi a sistema, così come il coinvolgimento della società civile, concorrono al buon funzionamento dell'amministrazione e contribuiscono a generare valore pubblico.

La stessa qualità delle pubbliche amministrazioni è obiettivo trasversale, premessa generale per un buon funzionamento delle politiche pubbliche. Il contrasto e la prevenzione della corruzione sono funzionali alla qualità delle istituzioni e quindi presupposto per la creazione di valore pubblico, anche inteso come valore riconosciuto da parte della collettività sull'attività dell'amministrazione in termini di utilità ed efficienza.

### 2.3.1.2 - ANTIRICICLAGGIO E VALORE PUBBLICO

---

Nella stessa ottica si pongono le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. decreto antiriciclaggio). **Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumenti di creazione di valore pubblico**, essendo volti a fronteggiare il rischio che l'amministrazione entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali. Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva

individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse, rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.

### 2.3.1.3 - IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA PRESENTE SEZIONE

Sulla scia di quanto attuato negli ultimi anni e considerati i risultati raggiunti, risultati che hanno evidenziato un consolidamento del sistema “anticorruzione” dell'Ente, il sistema di prevenzione dei rischi corruttivi si muoverà su due principali linee di azione:

Consolidamento delle azioni e delle misure già previste dai precedenti PTPCT, la cui programmazione sarà calata nella nuova riorganizzazione dell'Ente ed orientata ad una maggiore integrazione con gli altri strumenti di pianificazione amministrativa

Individuazione di nuove e specifiche misure di prevenzione e di contrasto alla corruzione, volte al raggiungimento del VALORE PUBBLICO, con particolare riferimento ai processi a maggiore rischio corruttivo e alle procedure gestite con i fondi PNRR.



Nell'impianto strutturale del presente documento si è tenuto conto delle indicazioni fornite dai PNA 2019 e 2022, da svilupparsi in una logica di tipo incrementale e nel perseguimento, da una parte, del maggior rispetto possibile delle indicazioni fornite da ANAC e, dall'altra, delle concrete esigenze dell'Ente, compatibilmente con il contesto generale nel quale ci si trova ad operare, rappresentato dalle ben note criticità e difficoltà organizzative (personale e risorse finanziarie), in particolare definendo:

- l'articolazione di aree di rischio in *aree generali* e *aree specifiche*;
- l'analisi di tutte le aree di attività e proseguimento delle mappature dei procedimenti amministrativi e dei processi;
- l'approfondimento della classificazione delle misure in *misure obbligatorie* e *misure ulteriori*;
- la definizione e programmazione delle misure di contrasto;
- l'integrazione tra il PTPCT ed il Piano della Performance;
- la trasparenza come misura di prevenzione della corruzione;
- il ruolo strategico della formazione.

**I. Il coinvolgimento dell'organo di indirizzo politico**

Ai sensi dell'articolo 1, comma 8, della Legge 190/2012, l'organo di indirizzo è tenuto a definire gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, obiettivi che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione (ora Sezione del PIAO). Dal 1° luglio 2022, il Comune, è guidato dal Dottor Paolo Giuseppe Alfredo Ponta, nominato Commissario Straordinario con il Decreto del Presidente della Repubblica del 25 /07/2022, a seguito dello scioglimento del Consiglio Comunale.

Il Documento Unico di programmazione, approvato per il triennio 2023-2025, con Deliberazione Commissariale (con i poteri del Consiglio Comunale) n. 5 del 05/02/2023, individua gli obiettivi strategici cui attenersi nella predisposizione degli aggiornamenti del Piano Anticorruzione e le finalità da perseguire facendo proprie ed integrando le indicazioni definite con le Linee Guida per l'Aggiornamento del PTPCT 2023-2025 approvate con Deliberazione Commissariale (con i poteri del Consiglio Comunale) n. 33 del 29/12/2022. Detti obiettivi fanno riferimento ai seguenti principi generali, volti a prevenire la corruzione e ad implementare l'efficienza dell'attività amministrativa:

- a) promozione della cultura dell'etica e della legalità, anche attraverso la diffusione di *best practices*;
- b) prevenzione e contrasto di fenomeni corruttivi;
- c) autonomia e indipendenza del Responsabile di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- d) promozione di diffusi livelli di trasparenza;
- e) coordinamento con società ed enti controllati;
- f) coordinamento tra gli obiettivi di prevenzione della corruzione e gli altri strumenti programmatici e strategico-gestionali dell'Ente.

**II. Il collegamento con i Documenti di Programmazione quali il PEG (Piano Performance) ed il PDO (Piano Dettagliato degli Obiettivi)**

Nel Piano della Performance (sezione 2.2 del presente documento alla quale si rinvia) sono stati inseriti obiettivi operativi trasversali a tutti i Dirigenti afferenti all'area di prevenzione della corruzione, ovvero:

- Avvio della mappatura dei processi;
- Formazione del personale;
- Implementazione sezione sito istituzionale "Amministrazione Trasparente";
- Potenziamento dei controlli ex articolo 147 del D.Lgs. n. 267/2000 – Controllo successivo di regolarità amministrativa;
- Potenziamento dei controlli ex articolo 147 del D.Lgs. n. 267/2000 – Controllo sulla qualità dei servizi erogati.

## 2.3.2 - IL CONTESTO INTERNO ED IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO

### 2.3.2.1 - I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

#### A. Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza

Ai sensi dell'articolo 1 comma 7, della Legge n. 190/2012, il Sindaco del Comune di Novi Ligure ha individuato, il **Segretario Generale, Dottor Pier Giorgio Cabella**, quale **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** (Decreto n. 14 del 31 dicembre 2019).

Al fine di verificare l'attuazione del Piano e di rilevare l'esigenza di eventuali integrazioni/aggiornamenti dello stesso, oltre all'attività di monitoraggio prevista nel presente documento, il **Responsabile per la Prevenzione della Corruzione** organizzerà, nel corso del 2023, alcuni incontri con i dirigenti, incaricati di posizione organizzativa e Responsabili di Ufficio, dedicati sia all'analisi congiunta delle criticità emerse in sede di attuazione delle misure di prevenzione previste, sia all'esame di eventuali proposte di nuove attività di prevenzione o, comunque di modifica di quelle programmate. Sarà oggetto di valutazione, stante l'insediamento di una nuova Amministrazione Comunale nel maggio prossimo, la possibile costituzione di un tavolo di coordinamento dedicato alle politiche di prevenzione della corruzione e della trasparenza coerenti con gli obiettivi del mandato politico.



#### PRINCIPALI COMPETENZE E FUNZIONI

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ✓ | Predisporre – in via esclusiva (essendo vietato l'ausilio esterno) – la sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO e la sottopone all'Organo di indirizzo per la necessaria approvazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| ✓ | Segnala all'organo di indirizzo e all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) le “disfunzioni” inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza                                                                                                                                                                                                  |
| ✓ | Vigila sul funzionamento e sull'osservanza della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO, con particolare riguardo alle attività ivi individuate, e provvede al loro monitoraggio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ✓ | Verifica l'efficace attuazione della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO e la sua idoneità e propone modifiche dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione. Il RPCT verifica anche, d'intesa con il Dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti ai reati di corruzione nonché definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare nelle aree a rischio corruzione |
| ✓ | Redige la relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta tra cui il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ✓ | Assume, di norma, anche le funzioni di Responsabile per la trasparenza, svolgendo “un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, al nucleo di Valutazione (N.d.V.), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione”                                   |

I compiti e le responsabilità di dettaglio del Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza sono individuati e dettagliati nell'allegato n. 3 del PNA 2019 “[Riferimenti normativi sul ruolo e sulle funzioni del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza \(RPCT\)](#)”, approvato dal Consiglio dell'ANAC con Delibera n. 1064 del 13/11/2019 e nell'allegato 3 del PNA 2022 “[Il RPCT e la struttura di supporto](#)” approvato sempre da ANAC con Delibera n. 7 del 17/01/2023 (a tali documenti, raggiungibili mediante i link inserito nel presente box, si rimanda).

In caso di temporanea assenza del RPCT, è individuato – quale suo sostituto – il **Vice-Segretario** in carica del Comune di Novi Ligure.

## B. Ulteriori soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione

| Attori                           | Principali competenze e funzioni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dirigenti e dipendenti           | <p>I dirigenti hanno un ruolo fondamentale all'interno della strategia anticorruzione, ai fini dell'attuazione e del futuro monitoraggio delle misure di prevenzione e contrasto della corruzione, che costituisce parte integrante degli obiettivi dirigenziali, cui è subordinata la responsabilità di cui all'art. 21 del D. Lgs. n. 165/2001, legata alla retribuzione di risultato. Sono tenuti, pertanto, a collaborare con il RPCT e devono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative (Settori/Sezioni/Uffici);</li> <li>• partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;</li> <li>• curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;</li> <li>• assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nella sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);</li> <li>• tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.</li> </ul> <p>Le strategie di prevenzione riguardano tutti dipendenti comunali, che sono chiamati, oltre che alla corretta attuazione delle misure previste nel PIAO perseguendo gli obiettivi di trasparenza, integrità e prevenzione, soprattutto alla loro implementazione nella logica tesa al miglioramento continuo, secondo un approccio bottom-up che consente di sviluppare una forte spinta motivazionale ed un senso d'appartenenza all'organizzazione, tali da far coincidere gli interessi del singolo con il gruppo d'appartenenza, quale fondamentale ed efficace (soprattutto nel lungo periodo) misura di prevenzione della corruzione. Tutti i dipendenti del Comune di Novi Ligure devono mettere in atto le misure di prevenzione previste dalla sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO e collaborare attivamente con il RPCT; la violazione dei doveri e degli obblighi previsti dalla presente sottosezione dà luogo a responsabilità disciplinare e, ove sussistano i presupposti, a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del pubblico dipendente.</p> |
| Il Nucleo di Valutazione (N.d.V) | <p>Il Nucleo di Valutazione (N.d.V) è tenuto alla verifica della coerenza del presente Piano con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e con gli obiettivi di performance.</p> <p>Il N.d.V, inoltre, promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ai sensi dell'articolo 14, comma 4, del D. Lgs. n. 150/2009.</p> <p>Il N.d.V ha la facoltà di richiedere al RPCT del Comune le informazioni necessarie ed effettuare audizioni dei dipendenti, oltre che di riferire all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Il Responsabile<br/>Anagrafe per la<br/>Stazione<br/>Appaltante<br/>(RASA)</b> | <p>Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare un Responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. Con tale obbligo informativo viene implementata la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) presso l'ANAC con i dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo. Con l'individuazione del RASA e la relativa indicazione nel presente Piano, il Comune di Novi Ligure introduce una misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. Il ruolo di RASA all'interno dell'Amministrazione Comunale è stato affidato al Dirigente del II° Settore "Lavori Pubblici".</p> |
| <b>Collaboratori e<br/>soggetti incaricati<br/>esterni all' Ente</b>              | <p>Partecipano al sistema di prevenzione del rischio della corruzione e di attuazione della trasparenza osservando, per quanto compatibili, le misure contenute nella presente Sezione del PIAO e gli obblighi di condotta previsti dai Codici di comportamento dei dipendenti pubblici.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

### 2.3.3 - IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO

Sulla base di quanto disposto dall'Autorità nazionale Anticorruzione – ed in particolare dal PNA 2019 contenente le indicazioni metodologiche per la **gestione del rischio corruttivo confluite nell'allegato n. 1 “Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi”** – l'Ente, al fine di costruire un efficace sistema di gestione del rischio – ha concluso un percorso di organica mappatura dei procedimenti e darà avvio, nell'anno 2023, a quello di **mappatura dei processi** e definizione del relativo catalogo (di cui il Comune è sprovvisto) utilizzando, in linea di massima, il seguente approccio metodologico:

- elaborazione di un primo elenco di processi, per ogni Settore, dettagliando per ciascuno le rispettive fasi e attività;
- creazione di un catalogo di “rischi” connessi allo svolgimento delle attività amministrative;
- predisposizione di un file per permettere il collegamento di ogni fase/attività del processo ad un eventuale rischio, oltre che ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio medesimo.

Nella fase attuale la graduazione del rischio corruttivo è stata sviluppata utilizzando il catalogo dei procedimenti definito nel corso del 2022 ed approvato con la Deliberazione Commissariale (con i poteri della Giunta Comunale) n. 31/2023 del 16 febbraio 2023.

| Gestione del rischio corruttivo | Fasi                                       |
|---------------------------------|--------------------------------------------|
|                                 | Analisi del contesto (esterno ed interno)  |
|                                 | Identificazione dei rischi                 |
|                                 | Analisi dei rischi                         |
|                                 | Ponderazione dei rischi                    |
|                                 | Individuazione delle misure di trattamento |
|                                 | Attività di monitoraggio                   |

L'individuazione delle aree a rischio corruzione è il risultato di un processo complesso che presuppone la valutazione del rischio attraverso la verifica dei singoli processi, delle singole attività e funzioni svolte all'interno dell'Amministrazione; esse variano, oltre che in funzione della tipologia di attività svolta dall'Ente e degli obiettivi da questo perseguibili, anche sulla base delle risultanze dell'analisi del contesto esterno ed interno in cui si trova ad operare. Esistono, tuttavia, attività, comuni a gran parte delle Amministrazioni Pubbliche che, a prescindere dalle variabili appena accennate, sono riconducibili ad aree ad alto livello di probabilità di eventi rischiosi di natura corruttiva e di “*maladministration*” in generale.

#### 2.3.3.1 - LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO

La valutazione del rischio, rappresentata nell'Allegato 1 (Anticorruzione: rischi corruttivi) della presente sottosezione, è la macro fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio). Attraverso il processo di *risk management* l'organizzazione comunale si occupa dei rischi associati alle proprie attività e funzioni, con l'obiettivo di identificarli, misurarli e sviluppare le strategie più appropriate per governarli. Una volta che i rischi sono stati identificati e valutati nel loro impatto e nella probabilità di manifestazione, devono essere gestiti.

Sulla base di ciò il Comune di Novi Ligure, con il PTPCT 2022/2024, ha realizzato un processo di *risk management*, a partire dall'identificazione dei rischi dell'organizzazione per proseguire con la loro misurazione, con la loro valutazione, con la scelta delle forme di gestione del rischio ed infine con l'attività di monitoraggio, in attuazione alle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 ed ispirandosi ai principi fondamentali del *risk*

*management*, compresi nelle norme UNI ISO 31000: 2010, nel modello di *Enterprise Risk Management* (ERM) ” e nelle “Line guida per la valutazione del rischio di corruzione” elaborate dalle Nazioni Unite. Sono risultati utili anche i suggerimenti forniti dal Quaderno Anci n. 20/2019 “*Programma Nazionale Anticorruzione 2019 – Approfondimento delle novità di interesse per gli Enti locali – Istruzioni tecniche, linee guida, note e modulistica*”.

Ai fini della valutazione del rischio, si è provveduto ad incrociare due indicatori compositi (ognuno dei quali composto da più variabili) rispettivamente per dimensione:

- della probabilità che consente di valutare quanto è probabile che l'evento accada in futuro
- dell'impatto con cui si valuta il suo effetto qualora lo stesso si verifichi, ovvero l'ammontare del danno conseguente al verificarsi.

Per ciascuno dei due indicatori (impatto e probabilità) sopra definiti, si è quindi proceduto ad individuare un set di variabili significative caratterizzate da un nesso di causalità tra l'evento rischioso e il relativo accadimento. I criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi sono stati tradotti operativamente in indicatori di rischio (*key risk indicators*) di seguito rappresentati, in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti.

Indicatore di probabilità: sono state individuate sei variabili ciascuna delle quali può assumere un valore “Alto”, “Medio” ovvero “Basso” in accordo con la corrispondente descrizione:

| INDICATORI DI PROBABILITÀ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N.                        | VARIABILE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | LIVELLO | DESCRIZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1                         | <u>Discrezionalità</u> : focalizza il grado di discrezionalità nelle attività svolte o negli atti prodotti; esprime l'entità del rischio in conseguenza delle responsabilità attribuite e della necessità di dare risposta immediata all'emergenza                                                                               | Alto    | Ampia discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare, necessità di dare risposta immediata all'emergenza                                                                                                                         |
|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Medio   | Apprezzabile discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare, necessità di dare risposta immediata all'emergenza                                                                                                                  |
|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Basso   | Modesta discrezionalità sia in termini di definizione degli obiettivi sia in termini di soluzioni organizzative da adottare ed assenza di situazioni di emergenza                                                                                                                                   |
| 2                         | <u>Rilevanza degli interessi “esterni”</u> quantificati in termini di entità del beneficio economico e non ottenibile dai soggetti destinatari del processo                                                                                                                                                                      | Alto    | Il processo/procedimento dà luogo a consistenti benefici economici o di altra natura per i destinatari                                                                                                                                                                                              |
|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Medio   | Il processo/procedimento dà luogo a modesti benefici economici o di altra natura per i destinatari                                                                                                                                                                                                  |
|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Basso   | Il processo/procedimento dà luogo a benefici economici o di altra natura per i destinatari con impatto scarso o irrilevante                                                                                                                                                                         |
| 3                         | <u>Livello di opacità del processo/procedimento</u> , misurato attraverso solleciti scritti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, le richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, gli eventuali rilievi da parte del N.d.V. in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza | Alto    | Il processo/procedimento è stato oggetto nell'ultimo anno di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, e/o rilievi da parte del N.d.V. in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza      |
|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Medio   | Il processo/procedimento è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, e/o rilievi da parte del N.d.V. in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza |
|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Basso   | Il processo/procedimento non è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o                                                                                                                         |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |         | "generalizzato", e/o rilievi da parte del N.d.V. in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza                                                                                                                                                                            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N. | VARIABILE                                                                                                                                                                                                                                                                                            | LIVELLO | DESCRIZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 4  | Presenza di "eventi sentinella" per il processo/procedimento, ovvero procedimenti avviati dall'autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti del Comune ovvero procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo/procedimento in esame | Alto    | Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo/procedimento in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, nell'ultimo anno      |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Medio   | Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo/procedimento in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, negli ultimi tre anni |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Basso   | Nessun procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa nei confronti dell'Ente e nessun procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame, negli ultimi tre anni                                                                      |
| 5  | Livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal PTPCT per il processo/attività/procedimento desunto dai monitoraggi effettuati dal responsabile dello stesso                                                                                              | Alto    | Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con consistente ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato e trasmettendo in ritardo le integrazioni richieste                                                                                          |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Medio   | Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente o con lieve ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato ma trasmettendo nei termini le integrazioni richieste                                                                               |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Basso   | Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente, dimostrando in maniera esaustiva attraverso documenti e informazioni circostanziate l'attuazione delle misure                                                                                                                              |
| 6  | Presenza di gravi rilievi a seguito dei controlli interni di regolarità amministrativa (art. 147-bis, c. 2, TUEL), tali da richiedere annullamento in autotutela, revoca di provvedimenti adottati, ecc.                                                                                             | Alto    | Presenza di gravi rilievi tali da richiedere annullamento in autotutela o revoca dei provvedimenti interessati negli ultimi tre anni                                                                                                                                                                   |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Medio   | Presenza di rilievi tali da richiedere l'integrazione dei provvedimenti adottati                                                                                                                                                                                                                       |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Basso   | Nessun rilievo o rilievi di natura formale negli ultimi tre anni                                                                                                                                                                                                                                       |

Indicatore di impatto: sono state individuate quattro variabili ciascuna delle quali può assumere un valore Alto, Medio, Basso, in accordo con la corrispondente descrizione

| INDICATORI DI IMPATTO |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |         |                                                                                                                                               |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N.                    | VARIABILE                                                                                                                                                                                                                                                                              | LIVELLO | DESCRIZIONE                                                                                                                                   |
| 1                     | Impatto sull'immagine dell'Ente: misurato attraverso il numero di articoli di giornale pubblicati sulla stampa locale o nazionale o dal numero di servizi radio-televisivi trasmessi, che hanno riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione | Alto    | Un articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione        |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Medio   | Un articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione     |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Basso   | Nessun articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione |

| N. | VARIABILE                                                                                                                                                                                                                           | LIVELLO | DESCRIZIONE                                                                                                                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2  | <u>Impatto in termini di contenzioso</u> , inteso come i costi economici e/o organizzativi sostenuti per il trattamento del contenzioso dall'Amministrazione                                                                        | Alto    | Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente in maniera consistente sia dal punto di vista economico sia organizzativo |
|    |                                                                                                                                                                                                                                     | Medio   | Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente sia dal punto di vista economico sia organizzativo                        |
|    |                                                                                                                                                                                                                                     | Basso   | Il contenzioso generato a seguito del verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi è di poco conto o nullo                                                                                                    |
| 3  | <u>Impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio</u> , inteso come l'effetto che il verificarsi di uno o più eventi rischiosi inerenti al processo può comportare nel normale svolgimento delle attività dell'Ente        | Alto    | Interruzione del servizio totale o parziale ovvero aggravio per gli altri dipendenti dell'Ente                                                                                                                    |
|    |                                                                                                                                                                                                                                     | Medio   | Limitata funzionalità del servizio cui far fronte attraverso altri dipendenti dell'Ente o risorse esterne                                                                                                         |
|    |                                                                                                                                                                                                                                     | Basso   | Nessuno o scarso impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio                                                                                                                                          |
| 4  | <u>Danno generato</u> a seguito di irregolarità riscontrate da organismi interni di controllo (controlli interni, controllo di gestione, audit) o autorità esterne (Corte dei Conti, Autorità Giudiziaria, Autorità Amministrativa) | Alto    | Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente molto rilevanti                                                              |
|    |                                                                                                                                                                                                                                     | Medio   | Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente sostenibili                                                                  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                     | Basso   | Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente trascurabili o nulli                                                         |

A seguito dell'attribuzione dei valori alle singole variabili degli indicatori di impatto e probabilità, seguendo gli schemi proposti dalle precedenti tabelle e dell'elaborazione del valore sintetico di ciascun indicatore, è stato identificato il livello di rischio di ciascun processo/procedimento, attraverso la combinazione logica dei due fattori, secondo i criteri indicati nella tabella seguente:

| COMBINAZIONI VALUTAZIONI PROBABILITÀ - IMPATTO |         | LIVELLO DI RISCHIO |
|------------------------------------------------|---------|--------------------|
| PROBABILITÀ                                    | IMPATTO |                    |
| Alto                                           | Alto    | Rischio Alto       |
| Alto                                           | Medio   | Rischio Critico    |
| Medio                                          | Alto    |                    |
| Alto                                           | Basso   | Rischio Medio      |
| Medio                                          | Medio   |                    |
| Basso                                          | Alto    |                    |
| Medio                                          | Basso   | Rischio Basso      |
| Basso                                          | Medio   |                    |
| Basso                                          | Basso   | Rischio Minimo     |

Il collocamento di ciascun processo/procedimento del Comune di Novi Ligure, in una delle fasce di rischio, evidenziate all'interno della precedente tabella, consente di definire il rischio intrinseco di ciascun processo/procedimento, ovvero il rischio che è presente nell'organizzazione in assenza di qualsiasi misura idonea a contrastarlo, individuando quindi allo stesso tempo la corrispondente priorità di trattamento. Partendo dalla misurazione dei suddetti indicatori si è arrivati a formulare una valutazione complessiva, contenuta nella colonna "Ponderazione", del livello di esposizione al rischio per ogni procedimento. La metodologia utilizzata per giungere all'attribuzione del giudizio ha privilegiato un sistema di misurazione qualitativo, piuttosto che quantitativo: partendo da un risultato di media aritmetica calcolata sulle valutazioni attribuite ai singoli item, è stato aggiunto (colonna "Motivazione Ponderazione") con il quale è stata sinteticamente motivata la misurazione applicata.

Una volta compiuta la valutazione del rischio, sono state valutate le diverse opzioni per ridurre l'esposizione dei processi/attività alla corruzione. Un concetto nodale per stabilire se attuare nuove azioni è quello di rischio residuo. Il rischio residuo è il rischio che permane una volta che le misure di prevenzione sono state correttamente attuate. È opportuno evidenziare che il rischio residuo non potrà mai essere del tutto azzerato in quanto, anche in presenza di adeguate misure di prevenzione, la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi attraverso accordi collusivi tra due o più soggetti che aggirino le misure stesse può sempre manifestarsi: l'attuazione delle azioni di prevenzione, pertanto, deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero.

### **2.3.3.2 – IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO E LE MISURE DI CONTRASTO**

---

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, vengono individuate e valutate le misure di prevenzione ovvero ogni intervento organizzativo, iniziativa, azione, o strumento di carattere preventivo ritenuto idoneo a neutralizzare o mitigare il livello di rischio connesso ai processi amministrativi posti in essere dall'Ente.

Le suddette misure si distinguono in:

- MISURE OBBLIGATORIE (GENERALI): sono le misure la cui applicazione è prevista obbligatoriamente dalla legge o da altre fonti normative;
- MISURE ULTERIORI (SPECIFICHE): sono misure aggiuntive che, pur non essendo obbligatorie per legge, lo diventano una volta che l'Amministrazione le inserisce nel proprio P.T.P.C. (ovvero apposita sezione del PIAO).

Con espresso riferimento alle misure di prevenzione della corruzione:

- deve essere data priorità all'attuazione delle misure obbligatorie rispetto a quelle ulteriori. Con riferimento a queste ultime, occorre valutarle attentamente tenendo in debito conto anche l'impatto organizzativo e finanziario connesso alla loro implementazione;
- sia quelle obbligatorie, sia quelle ulteriori possono avere carattere trasversale ovvero sono applicabili a tutti i settori di attività dell'Ente.

Nelle tabelle di gestione del rischio sono indicate le misure ulteriori (laddove ne sia stata reputata necessaria la previsione in aggiunta alle misure obbligatorie). Il responsabile competente all'adozione delle misure è, in generale, il Responsabile di Servizio, Dirigente o

Titolare di Posizione Organizzativa delegato mentre specifiche ed ulteriori responsabilità possono essere individuate nelle schede di rilevazione delle misure definite nel presente documento e correlati allegati (Allegati n. 2 e n. 3).

### **2.3.3.3 - INDIVIDUAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE MISURE**

---

Con l'avvio del PNRR che coinvolge anche il Comune di Novi Ligure e che tocca, in modo peculiare, il settore dei contratti pubblici, regolato oggi da una mole rilevante di norme che, sebbene concentrate in gran parte all'interno del Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. n. 50/2016) risultano, tuttavia, essere state in parte modificate, in parte differenziate nel proprio ambito applicativo sia temporale che oggettivo dal complesso dei recenti interventi legislativi (D.L. 76/2020 e D.L. 77/2021, convertiti in legge. Tale insieme di norme ha creato una legislazione speciale, complessa e non sempre chiara, con il conseguente rischio di amplificare i rischi corruttivi e di cattiva amministrazione tipici dei contratti pubblici a cui si aggiunge la riforma in atto in materia di contratti pubblici, con l'approvazione, da parte del Consiglio dei Ministri, del decreto legislativo di riforma del Codice dei contratti pubblici, che diverrà operativo nel corso del 2023.

L'attuazione del PNRR richiede che siano attivati, da parte delle Amministrazioni interessate, adeguati sistemi di gestione e controllo, in grado di assicurare il corretto utilizzo delle risorse finanziarie assegnate e il soddisfacente raggiungimento degli obiettivi entro le scadenze fissate: in relazione a ciò, il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato ha predisposto uno strumento operativo a beneficio di tutti i soggetti interessati, denominato "Linee Guida per lo svolgimento delle attività di controllo e rendicontazione delle Misure PNRR di competenza delle Amministrazioni centrali e dei Soggetti attuatori", allegato alla [Circolare 30 del 11 agosto 2022](#), con lo scopo di descrivere i principali flussi procedurali inerenti i processi di controllo e rendicontazione del PNRR in capo sia ai Soggetti Attuatori che alle Amministrazioni centrali titolari di Misure PNRR.

In questo contesto emerge l'esigenza di rafforzare il presidio delle procedure di affidamento di contratti pubblici, ponendo particolare attenzione anche a nuove misure di prevenzione della corruzione ed obblighi di trasparenza per gli affidamenti in deroga alla luce delle disposizioni normative sopra richiamate, che discendono dalla necessità di dare attuazione al PNRR a fianco delle misure generali, comuni e specifiche definite nel presente documento di programmazione.

Al fine di una corretta individuazione delle misure, è risultato utile utilizzare la classificazione proposta da ANAC con Delibera n. 1064 del 13/11/2019:

- Controllo;
- Trasparenza;
- Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- Regolamentazione;
- Semplificazione;
- Formazione;
- Rotazione;
- Disciplina del conflitto di interessi.

Di seguito si riepilogano i requisiti e gli elementi descrittivi che sono stati presi in considerazione nell'individuazione delle misure:

|                                   | Individuazione e programmazione delle misure                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisiti delle misure            | Capacità di neutralizzazione dei fattori abilitanti il rischio                                                                                                                                                                                    |
|                                   | Adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione                                                                                                                                                                                   |
|                                   | Sostenibilità economica e organizzativa delle misure                                                                                                                                                                                              |
|                                   | Al fine di evitare la stratificazione di misure che possono rimanere inapplicate, prima dell'identificazione di nuove misure, è necessaria un'analisi sulle eventuali misure previste nei Piani precedenti e su eventuali controlli già esistenti |
| Elementi descrittivi delle misure | Fasi e/o modalità di attuazione della misura                                                                                                                                                                                                      |
|                                   | Responsabilità connesse all'attuazione della misura                                                                                                                                                                                               |
|                                   | Tempistica di attuazione della misura                                                                                                                                                                                                             |
|                                   | Indicatori di monitoraggio                                                                                                                                                                                                                        |

Le misure individuate nella presente sottosezione e negli allegati ad essa correlati hanno **valenza triennale** per gli esercizi 2023/2025, salvo diversa specifica indicazione.

#### 2.3.3.4 – MISURE DI CARATTERE GENERALE

La prevenzione del rischio corruttivo viene affidata all'individuazione e all'implementazione **di misure sia specifiche che generali**.: le prime riguardano criticità determinate, individuate a seguito di un processo di analisi del rischio; le misure di carattere generale, invece, incidono sul sistema complessivo di prevenzione della corruzione, intervenendo in maniera trasversale sull'intera Amministrazione.

Le misure specifiche si caratterizzano per essere molto eterogenee e diversificate, anche con riferimento alla medesima categoria di rischio, mentre le misure di carattere generale, proprio in virtù della loro natura di strumenti ad ampio raggio, si applicano a tutti i processi ed attività del Comune, soprattutto nella logica di mitigazione di alcune categorie di rischio.

Le misure di carattere generale riguardano:

- A. i doveri di comportamento;
- B. il conflitto di interesse;
- C. le inconferibilità/incompatibilità di incarichi;
- D. la prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici;
- E. gli incarichi extra istituzionali;
- F. il *pantouflage*;

- G. la formazione;
- H. la rotazione ordinaria e straordinaria;
- I. il sistema dei controlli interni;
- J. la tutela del dipendente che segnala condotte illecite (*whistleblower*);
- K. le azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile;
- L. il monitoraggio dei tempi procedurali;
- M. le azioni per l'antiriciclaggio;
- N. la trasparenza.

#### A- I doveri di comportamento

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Articolo 54 D. Lgs. n. 165 del 2001 - D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013 - Delibera ANAC n. 75 del 24 ottobre 2013 - Delibera ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | PNA 2019: Parte III – Paragrafo 1.3                                                                                                                         |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione, previo parere obbligatorio del Nucleo di Valutazione, di un Codice di comportamento che integra e specifica il Codice di comportamento nazionale Il vigente Codice di comportamento dell'Ente (in corso di aggiornamento) è consultabile al seguente link: <a href="http://www.comune.noviligure.al.it/upload/noviligure_ecm8/gestionedocumentale/CoNLCodiceComportamento_784_29063.pdf">http://www.comune.noviligure.al.it/upload/noviligure_ecm8/gestionedocumentale/CoNLCodiceComportamento_784_29063.pdf</a></li> <li>Diretta rilevanza disciplinare della violazione dei doveri compresi nei Codici di comportamento, ivi inclusi quelli relativi all'attuazione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO: sono evidenti, infatti, le interrelazioni esistenti tra quest'ultima e il Codice di comportamento, che rendono tale documento uno strumento fondamentale nella strategia preventiva di lotta alla corruzione all'interno dell'Ente. Infatti, tra i due documenti corre un rapporto biunivoco e di interdipendenza in quanto i doveri di condotta previsti nel Codice di comportamento devono rinviare a quelle che, nella pianificazione anticorruzione, sono le misure generali ovvero sono dotate di efficacia generale nell'azione di mitigazione dei rischi di tutti i processi dell'Ente.</li> <li>Attribuzione del dovere di vigilanza sull'applicazione del Codice ai Dirigenti, agli Incaricati di posizione organizzativa, alle strutture di controllo interno e agli uffici di disciplina.</li> <li>Verifica annuale sullo stato di applicazione del Codice.</li> <li>Gli obblighi di condotta contenuti nel Codice vengono estesi anche a tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ai titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche, nonché nei confronti dei collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione.</li> </ul> |                                                                                                                                                             |

#### B- Il conflitto di interesse

| RIFERIMENTI      |                                                                                                                                                                                       |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b> | Articolo 1, comma 41, della L. 190/2012 - Articolo 6-bis della Legge n. 241/1990 - Articoli 6-7 del D.P.R. n. 62/2013 - Articoli 42 e 80, comma 5, lettera d), del D. Lgs. n. 50/2016 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Delibera ANAC n. 1186 del 19 dicembre 2018 - Delibera ANAC n. 321 del 28 marzo 2018 - Delibera ANAC n. 494 del 5 giugno 2019 - Delibera ANAC n. 25 del 15 gennaio 2020<br>Circolare MEF n. 30 del 11 agosto 2022 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | PNA 2019: Parte III – Paragrafo 1.4 - PNA 2022: Parte speciale - Conflitti di interesse in materia di contratti pubblici                                                                                         |
| <b><i>Applicazione della previsione normativa</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obbligo in capo a tutti i dipendenti, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, di informare per iscritto il dirigente dell'ufficio di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati, in qualunque modo retribuiti, che abbiano attinenza con l'ambito di attività del Comune di Novi Ligure e che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni. I dipendenti coinvolti nelle procedure finanziate PNRR sono tenuti a fornire un aggiornamento della dichiarazione con le informazioni significative in relazione all'oggetto dell'affidamento; a tale obbligo sono tenuti anche i soggetti esterni cui sono affidati incarichi in relazione a uno specifico contratto.</li> <li>• Obbligo di astensione in capo al responsabile del procedimento o al titolare dell'ufficio competente ad effettuare valutazioni, a predisporre atti endoprocedimentali e ad assumere il provvedimento finale nel caso in cui si trovi in una situazione di conflitto, anche potenziale, di interesse. Gli stessi sono, altresì, tenuti a segnalare l'ipotesi di conflitto di interessi potenziale, che può riguardare anche i rapporti intercorsi o attuali tra parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente e soggetti privati.</li> <li>• Obbligo, in capo a ogni dipendente, di segnalazione e astensione dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o Dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.</li> <li>• La segnalazione del conflitto di interesse deve essere indirizzata al Dirigente o al superiore gerarchico che, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizza un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo. È necessario che il Dirigente/superiore gerarchico verifichi in concreto se effettivamente l'imparzialità e il buon andamento dell'amministrazione possano essere messi in pericolo. La relativa decisione in merito deve essere comunicata al dipendente. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente/dirigente dall'incarico esso dovrà essere affidato dal Dirigente/superiore gerarchico ad altro dipendente/Dirigente ovvero, in carenza di dipendenti/dirigenti professionalmente idonei, il Dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo al procedimento. Nelle ipotesi in cui il conflitto riguardi un Dirigente, la segnalazione, deve essere indirizzata al Segretario Generale. La violazione della norma comporta l'illegittimità del provvedimento finale nonché la responsabilità disciplinare del dipendente/dirigente suscettibile di essere sanzionata con l'irrogazione di sanzioni all'esito del relativo procedimento.</li> <li>• Gli obblighi di cui ai precedenti punti sono estesi anche ai consulenti e collaboratori e a tutti coloro che, in base a un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'ente nei confronti dei terzi o, comunque, rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna.</li> <li>• Tenuto conto dell'assenza, nelle disposizioni normative vigenti, di indicazioni specifiche sui periodi temporali di astensione utili a determinare il venir meno di presunte situazioni di conflitto di interessi, si è ritenuto che l'arco temporale di due anni, previsto in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi ai sensi del D. Lgs. 39/2013, sia utilmente applicabile anche per valutare l'attualità o meno di situazioni di conflitto di interessi.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                  |

### **C- Le inconferibilità/incompatibilità di incarichi**

| <b>RIFERIMENTI</b> |                                                                       |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>   | Articolo 35-bis del D. Lgs. 165/2001 - Articolo 3 del D. Lgs. 39/2013 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Delibera ANAC n. 25 del 15 gennaio 2020 - Delibera ANAC n. 600 del 1° luglio 2020 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | PNA 2019: Parte III – Paragrafi 1.5 e 1.6                                         |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitare che lo svolgimento di certe attività/funzioni possa agevolare la costituzione di situazioni favorevoli al fine di ottenere incarichi dirigenziali e posizioni assimilate e, quindi, comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire il vantaggio in maniera illecita. In aggiunta, il contemporaneo svolgimento di alcune attività potrebbe generare il rischio di svolgimento imparziale del potere amministrativo costituendo un terreno favorevole a illeciti scambi di favori.</li> <li>• Divieto di assumere incarichi in caso di sentenza di condanna anche non definitiva per reati contro la pubblica amministrazione. La durata della inconfiribilità può essere perpetua o temporanea, in relazione all'eventuale sussistenza della pena accessoria dell'interdizione dai pubblici uffici e alla tipologia del reato. Gli incarichi rilevanti ai fini dell'applicazione del regime delle incompatibilità e inconfiribilità sono gli incarichi dirigenziali, gli incarichi amministrativi di vertice, di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico, le cariche in enti privati regolati o finanziati, i componenti di organo di indirizzo politico.</li> <li>• I soggetti cui devono essere conferiti gli incarichi, contestualmente all'atto di nomina, devono presentare una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità o incompatibilità individuate nel D. Lgs. n. 39/2013. È condizione di efficacia dell'incarico non solo la mera presentazione della dichiarazione ma anche la relativa verifica della veridicità della stessa.</li> <li>• La violazione della disciplina comporta la nullità degli atti di conferimento di incarichi e la risoluzione del relativo contratto. Ulteriori sanzioni sono previste a carico dei componenti degli organi responsabili della violazione, per i quali è stabilito il divieto per tre mesi di conferire incarichi. Con riferimento ai casi di incompatibilità, è prevista la decadenza dall'incarico e la risoluzione del relativo contratto, decorso il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato, da parte del RPCT, dell'insorgere della causa della incompatibilità e in assenza di opzione da parte dell'interessato.</li> <li>• Obbligo, in capo all'interessato all'atto di nomina, di rilasciare una dichiarazione sulla insussistenza delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità previste dallo stesso decreto.</li> <li>• L'attività di verifica in materia di inconfiribilità e incompatibilità è rimessa prioritariamente al RPCT, previa acquisizione e controllo tempestivo da parte di Settori/Servizi/Uffici competenti, sulla competenza e veridicità delle dichiarazioni sostitutive rese.</li> </ul> |                                                                                   |

#### **D- La prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici**

| <b>RIFERIMENTI</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Articolo 35-bis del D.Lgs. n. 165/2001 - Articolo 3 del D. Lgs. 39/2013<br>Delibera ANAC n. 25 del 15 gennaio 2020 - Delibera ANAC n. 600 del 1° luglio 2020 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | PNA 2019: Parte III – Paragrafi 1.5 e 1.6                                                                                                                    |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preclusioni a operare e ad assumere incarichi in settori esposti a elevato rischio corruttivo e del soggetto colpito da sentenza di condanna, anche non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione.</li> <li>• Divieto, per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) di far parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;</li> </ul> </li> </ul> |                                                                                                                                                              |

- b) di essere assegnati, anche con funzioni direttive (dirigenti, funzionari e titolari di posizione organizzativa), agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici o privati;
- c) di far parte di commissioni di gara per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari e per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.
- L'accertamento sui procedimenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e nelle condizioni di cui all'articolo 46 del DPR n. 445/2000.
- Gli atti e i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono affetti da nullità.
- Se la situazione di inconferibilità disciplinata all'articolo 3 del D. Lgs. n. 39/2013 si verifica nel corso dello svolgimento dell'incarico, il RPCT, nell'esercizio dei poteri attribuiti ai sensi dell'articolo 15 del suddetto decreto, deve effettuare la contestazione nei confronti dell'interessato e lo stesso deve essere rimosso dall'incarico o assegnato ad altro ufficio.
- Se all'esito della verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l'amministrazione:
  - si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione;
  - applica le misure previste dall'articolo 3 del D. Lgs. 39/2013;
  - provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

#### E- Gli incarichi extraistituzionali

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Articolo 53 del D. Lgs. 165/200 - Articolo 18 del D. Lgs. 33/2013 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | PNA 2019: Parte III - Paragrafo 1.7                               |
| <b><i>Applicazione della previsione normativa</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• In via generale i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o autonomo o svolgere attività che presentano i caratteri dell'abitudine e professionalità o esercitare attività imprenditoriali.</li> <li>• La possibilità per i dipendenti pubblici di svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti pubblici o privati è regolata da un regime di autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza, sulla base di criteri oggettivi e predeterminati che tengano conto della specifica professionalità e del principio di buon andamento della pubblica amministrazione.</li> <li>• Le amministrazioni sono tenute a pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante.</li> <li>• Il dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti.</li> </ul> |                                                                   |

#### F- Il pantouflage

| RIFERIMENTI      |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b> | Articolo 53, comma 16-ter del D. Lgs. N. 165/2001 - Articolo 21 D. Lgs. n. 39/2013; Articoli 1 D.L. n. 80/2021 (convertito con la Legge n. 113/2021)<br>Delibera ANAC n. 766 del 5 settembre 2018 - Delibera ANAC n. 917 del 2 ottobre 2019 - Delibera ANAC n. 1090 del 16 dicembre 2020 |
| <b>PNA</b>       | PNA 2019: Parte III - Paragrafo 1.8 - PNA 2022: Parte generale – Il <i>Pantouflage</i>                                                                                                                                                                                                   |

### ***Applicazione della previsione normativa***

- Divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso l'esercizio dei medesimi poteri.
- Rientrano nella nozione di dipendenti della pubblica amministrazione sia i titolari di rapporto di lavoro a tempo determinato o indeterminato, che i titolari di incarichi amministrativi di vertice, dirigenziali interni e esterni, e di amministratore di enti pubblici o di enti privati in controllo pubblico. Sono invece esclusi i titolari di incarichi non dirigenziali attribuiti con contratto di lavoro a tempo determinato o di collaborazione, se reclutati al fine di dare attuazione ai progetti del PNRR.
- Il divieto è da intendersi riferito a qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i soggetti privati, mediante l'Assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi. Tale linea interpretativa emerge chiaramente dalla disciplina sulle incompatibilità e inconfiribilità di incarichi, laddove l'ambito di applicazione del divieto di pantouflage viene ulteriormente definito.
- La disposizione prevede una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un periodo di tempo predeterminato dalla legge e successivo alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, in modo tale da eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti: il c.d. "periodo di raffreddamento". Tale scopo si raggiunge con la sanzione della nullità del contratto concluso o dell'incarico conferito, in violazione di detto divieto e il contestuale obbligo di restituzione dei compensi perseguiti.
- Il divieto per il dipendente cessato dal servizio di svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi esercitati, è da intendersi riferito a qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i medesimi soggetti privati, mediante l'Assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi. Per via dell'assenza di dualismo di interessi pubblici/privati, sono esclusi dall'applicazione del divieto gli enti in house della pubblica amministrazione di provenienza dell'ex dipendente pubblico, così come gli altri enti pubblici.
- Rientrano nella nozione di potere autoritativo e negoziale esercitato per conto delle pubbliche amministrazioni, sia i provvedimenti afferenti alla conclusione di contratti per l'acquisizione di beni o servizi per la PA, sia provvedimenti atti a incidere unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari.
- Il divieto di pantouflage si applica non solo al soggetto che abbia firmato l'atto ma anche a coloro che abbiano partecipato al procedimento. Il rischio di preconstituire situazioni lavorative favorevoli può infatti configurarsi anche in capo al dipendente che ha, comunque, avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso la elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, perizie, certificazioni) che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione.

## **G- Formazione<sup>7</sup>**

| <b>RIFERIMENTI</b>                                    |                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                      | Articolo 1, comma 8 e 9 lettere b) e c), della Legge n. 190/2012<br>Delibera ANAC n. 766 del 5 settembre 2018 - Delibera ANAC n. 917 del 2 ottobre 2019 - Delibera ANAC n. 1090 del 16 dicembre 2020 |
| <b>PNA</b>                                            | PNA 2019: Parte III - Paragrafo 2                                                                                                                                                                    |
| <b><i>Applicazione della previsione normativa</i></b> |                                                                                                                                                                                                      |

<sup>7</sup> Obiettivo trasversale del Piano Performance 2023

- La sensibilizzazione dei pubblici dipendenti e specialmente di quelli impiegati nelle aree a maggiore rischio corruttivo consente di realizzare il contrasto alla corruzione c. d. “dal basso”: il cambiamento della mentalità è l'antidoto più efficace alla corruzione e necessita di una formazione mirata. Come espressamente richiesto dall'ANAC, questa non può limitarsi all'analisi della normativa di riferimento, ma deve essere arricchita dalla valorizzazione dei casi concreti, che tengano conto della specificità dei singoli enti, fornendo strumenti decisionali utili ad affrontare i casi critici e i problemi etici che i dipendenti possono incontrare nello svolgimento della loro attività lavorativa.
- I fabbisogni formativi sono individuati dal Responsabile di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in raccordo con il Dirigente dell'VII° Settore dal momento che le iniziative formative devono essere inserite anche nel P.T.F. di cui all'articolo 7 del D. Lgs. n. 165/2001 e dovrà:
  - a) programmare adeguati percorsi formativi di aggiornamento e di formazione di livello generale e specifico;
  - b) prevedere con cadenza periodica specifici percorsi formativi per i dipendenti, dando priorità a quelli che operano nelle aree a maggior rischio corruzione;
  - c) prevedere specifici percorsi formativi sul contenuto dei codici di comportamento, basandosi prevalentemente sull'esame di casi concreti.

## H- La rotazione ordinaria e straordinaria

### I. La rotazione ordinaria

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Articolo 1, comma 4, lettera e), comma 5, lettera b) e comma 10, lettera b), della Legge n. 190/2012 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | PNA 2019: Parte III - Paragrafo 3 e Allegato 2                                                       |
| <b><i>Applicazione della previsione normativa</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• La rotazione del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. La rotazione rappresenta anche un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale.</li> <li>• Ove non sia possibile utilizzare la rotazione come misura di prevenzione contro la corruzione, le amministrazioni sono tenute a operare scelte organizzative, nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi. A titolo esemplificativo si ricordano: la previsione da parte del Dirigente di modalità operative che favoriscono una maggiore condivisione delle attività fra gli operatori, evitando così l'isolamento di certe mansioni, avendo cura di favorire la trasparenza “interna” delle attività; l'articolazione delle competenze ovvero l'affidamento delle varie fasi di procedimento appartenenti a un'area a rischio a più persone, avendo cura di assegnare la responsabilità del procedimento ad un soggetto diverso dal dirigente cui compete l'adozione del provvedimento finale.</li> <li>• Le amministrazioni sono tenute a indicare nella sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO come e in che misura fanno ricorso alla misura della rotazione, anche rinviando a ulteriori atti organizzativi, precisamente individuati, che disciplinano nel dettaglio l'attuazione della misura.</li> <li>• Il Comune di Novi Ligure, come precisato da ANAC, vista la carenza del personale, intende operare scelte organizzative o adottare altre misure di natura preventiva con effetti analoghi a quelli della rotazione: ovvero:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) maggiore trasparenza nella gestione dei processi;</li> <li>b) maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio;</li> <li>c) individuazione e promozione di meccanismi di condivisione delle fasi procedurali, con affiancamento al dipendente istruttore di altro dipendente, in modo che, fermo restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento ai fini di interlocuzione esterna, più soggetti condividano le valutazioni e gli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria;</li> </ol> </li> </ul> |                                                                                                      |

- d) attuazione di una corretta articolazione dei compiti e delle competenze all'interno dei procedimenti, in modo che le singole fasi procedurali siano curate da più persone, fermo restando che la responsabilità del procedimento sia affidata ad un soggetto diverso da quello competente all'adozione del provvedimento finale.

## II. La rotazione straordinaria

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Articolo 16, comma 1, lettera l-quater) D. Lgs. n. 165/2001 - Delibera ANAC n. 215/2019 «Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del D. Lgs. n. 165 del 2001» |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | PNA 2019: Parte III - Paragrafo 1.2                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. Viene previsto l'obbligo di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. Si tratta, quindi, di una misura di carattere eventuale e cautelare – applicabile sia al personale dirigenziale, sia a quello non dirigenziale - tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto di procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo.</li> <li>Al fine di stabilire l'applicabilità della rotazione straordinaria al singolo caso, l'Ente è tenuto obbligatoriamente a verificare la sussistenza:             <ol style="list-style-type: none"> <li>dell'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, ivi inclusi i Dirigenti;</li> <li>di una condotta, oggetto di tali procedimenti qualificabile come "corruttiva" ai sensi dell'articolo 16, comma 1, lettera l-quater del D. Lgs. 165/2001.</li> </ol> </li> <li>In caso di procedimento penale, fermo l'obbligo del dipendente di comunicare l'eventuale rinvio a giudizio, la valutazione deve essere effettuata non appena vi sia conoscenza della richiesta di rinvio a giudizio (articoli 405-406 e seguenti del Codice procedura penale) formulata dal pubblico ministero al termine delle indagini preliminari, ovvero di atto equipollente (ad esempio, nei procedimenti speciali, dell'atto che instaura il singolo procedimento come la richiesta di giudizio immediato, la richiesta di decreto penale di condanna, ovvero la richiesta di applicazione di misure cautelari). Si provvederà, con provvedimento adeguatamente motivato, alla revoca dell'incarico dirigenziale ovvero al trasferimento del dipendente ad altro ufficio nel momento in cui, all'esito della valutazione effettuata, si rilevi che la condotta del dipendente oggetto del procedimento penale o disciplinare sia di natura corruttiva.</li> <li>Nel caso di personale non dirigenziale, la rotazione si traduce in una assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio, mentre per il personale Dirigente, o equiparato, comporta la revoca dell'incarico dirigenziale e, se del caso, l'attribuzione di altro incarico.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                        |

## I- Il sistema dei controlli interni

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Articoli 147, 147-bis, 147-ter, 147-quater, 147-quinquies del D. Lgs. n. 267/2000 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ---                                                                               |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Il sistema dei controlli interni è articolato in:             <ul style="list-style-type: none"> <li>controllo di regolarità amministrativa e contabile;</li> <li>controllo strategico;</li> <li>controllo di gestione;</li> <li>controllo della qualità dei servizi;</li> <li>controllo sulle società partecipate non quotate;</li> </ul> </li> </ul> |                                                                                   |

controllo sugli equilibri finanziari.

- In particolare, il controllo di regolarità amministrativa nella fase successiva (c.d. controllo successivo), previsto dall'art. 147 bis, commi 2 e 3, del D. Lgs. 267/2000, costituisce un importante strumento necessario all'analisi delle dinamiche e delle prassi amministrative, oltre che all'identificazione di ipotesi di malfunzionamento, sviamento di potere o abusi rilevanti anche in ordine alla strategia di prevenzione della corruzione disciplinata dalla presente sottosezione del PIAO. Lo stesso, inteso a rilevare elementi di cognizione sulla correttezza, regolarità e conformità dei procedimenti e degli atti amministrativi alle leggi vigenti, allo Statuto ed ai Regolamenti comunali, svolge un'importante funzione di presidio della legittimità, efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.
- La predetta attività di controllo viene programmata e svolta dal Segretario Generale nonché rendicontata, anche rispetto ai rischi di corruzione, nell'ambito delle relazioni trimestrali che vengono trasmesse, a cura del Segretario Generale, al Sindaco, ai Dirigenti, al Consiglio Comunale, al Nucleo di Valutazione e al Collegio dei Revisori dei Conti.

#### J- La tutela del dipendente che segnala condotte illecite (*whistleblower*)

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Articolo 54-bis, D. Lgs. 165/2001<br>Delibera ANAC n. 469 del 9 giugno 2021 di adozione delle “Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell’art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)” |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | PNA 2019: Parte IV – Paragrafi 3 e 8                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Il <i>whistleblower</i> è colui che segnala fatti o condotte illecite o irregolari commessi in danno dell'interesse pubblico e di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro; il <i>whistleblower</i> può essere sia un dipendente pubblico che un dipendente o collaboratore di imprese private che forniscono beni o servizi o realizzano opere in favore della Pubblica Amministrazione.</li><li>• L'Amministrazione Comunale ha stabilito di utilizzare la piattaforma dell'ANAC che, a partire dal 15 gennaio 2019, è stata resa disponibile per il riuso ed assicura le garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente per le segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti, così come raccomandato dal disposto dell'articolo 54 bis, comma 5, del D.Lgs. n. 165/2001 e previsto dalle Linee Guida di cui alla Deliberazione ANAC n. 469/2021: il portale dedicato è raggiungibile all'indirizzo web <a href="https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#/">https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#/</a> ovvero mediante la home page del sito istituzionale ed è indirizzato al “whistleblower”, inteso come dipendente pubblico che intende segnalare illeciti di interesse generale e non di interesse individuale, di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro.</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

#### K- Le azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ---                               |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | PNA 2019: Parte III – Paragrafo 4 |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Uno degli obiettivi principali della strategia di prevenzione della corruzione, in generale, e del Comune, in particolare, è quello di favorire l'emersione dei fatti illeciti, corruttivi e di cattiva amministrazione. A tal fine, riveste un ruolo fondamentale il coinvolgimento e la partecipazione della cittadinanza nell'implementazione delle politiche di prevenzione dell'Amministrazione e, soprattutto, nella diffusione di azioni di sensibilizzazione, volte a creare un dialogo con l'esterno al fine di rafforzare un rapporto di fiducia ed a favorire l'emersione di fenomeni corruttivi, per loro natura “occulti e silenti”.</li></ul> |                                   |

- A tal fine risulta fondamentale attivare azioni e campagne di sensibilizzazione rivolte a tutti i cittadini, ai giovani in modo particolare, per far crescere la conoscenza e l'attenzione sul problema della corruzione e sulle sue conseguenze sulla vita della comunità novese di tutti i giorni. Nella fase di redazione del presente documento, al fine di favorire la ricezione da parte della cittadinanza (persone fisiche, giuridiche, associazioni, ecc.) di eventuali proposte e suggerimenti nell'implementazione della strategia di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, è stato pubblicato sul sito internet dell'Amministrazione un avviso di aggiornamento del PTPCT con la possibilità di presentare osservazioni, proposte, suggerimenti.

#### L- Il monitoraggio dei tempi procedurali

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Articolo 1, comma 9, lettera d) della Legge n. 190/2012 - Articolo 2 della Legge n. 241/1990 (come modificato dalla Legge n. 120/2020 di conversione del "Decreto Semplificazioni") |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | PNA 2019: Parte IV – Paragrafo 9                                                                                                                                                    |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti amministrativi costituisce una delle misure obbligatorie prevista dall'articolo n. 1, comma 9, della Legge n. 190/2012. Il risultato del monitoraggio va pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente".</li> <li>• Il monitoraggio dei tempi di conclusione dei procedimenti, a partire dal presente anno, sarà effettuato a cadenza semestrale da parte dei singoli Settori/Sezioni/Uffici attraverso la compilazione di apposita scheda di rilevazione, definitiva e trasmessa dal Segretario Generale. Dette schede saranno successivamente pubblicate nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale del Comune, ai sensi del novellato articolo 2, comma 4-bis della Legge n. 241/1990.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                     |

#### M- le azioni per l'antiriciclaggio

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | D.Lgs. 21 novembre 2007, n. 231 - «Istruzioni sulla comunicazione di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni», del 23 aprile 2018, dell'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia (UIF) istituita presso la Banca d'Italia - D.M. 11 marzo 2022, n. 55 |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | PNA 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022, approvato dal Consiglio dell'ANAC con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, al pari delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, sono da intendersi a protezione del valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull'organizzazione sociale ed economica del Paese. Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.</p> <p>La mappatura e la valutazione dei rischi di corruzione, come descritte all'interno della presente sottosezione, tengono conto anche degli adempimenti previsti dalla normativa antiriciclaggio.</p> <p>L'articolo 10, comma 3, del D.Lgs. n. 231/2007 richiede infatti alle pubbliche amministrazioni di mappare i processi interni in modo da individuare e presidiare le aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, così individuate:</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

- a) procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione;
- b) procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;
- c) procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.

Tali ambiti si integrano con le aree di rischio identificate nella presente sottosezione.

In aggiunta, la normativa europea per l'attuazione del PNRR ha assegnato un particolare valore alla prevenzione dei conflitti di interessi e del riciclaggio; lo Stato italiano ha recepito le misure fissate a livello di regolamentazione UE, oltre che in disposizioni normative, anche negli atti adottati dal MEF, Dipartimento RGS, Servizio centrale per il PNRR, quale punto di contatto nazionale per l'attuazione del PNRR.

In particolare, nelle linee guida del MEF annesse alla circolare 11 agosto 2022, n. 30/2022, è stata posta grande attenzione alla necessità di garantire la trasparenza dei dati relativi al titolare effettivo dei soggetti partecipanti alle gare per l'affidamento dei contratti pubblici. La definizione e la disciplina del titolare effettivo sono funzionali a garantire la riconducibilità di un'operazione alla persona fisica che, di fatto, ne trae vantaggio, al fine di evitare che altri soggetti e, in particolare, strutture giuridiche complesse, società e altri enti, trust e istituti giuridici affini, siano utilizzati come schermo per occultare il reale beneficiario e realizzare finalità illecite. A tal proposito, è stata inserita, all'interno dell'Allegato 2 della presente sottosezione, una misura di carattere generale che prevede il rispetto delle attività di verifica sul titolare effettivo previste dalle Linee Guida del MEF annesse alla circolare 11 agosto 2022, n. 30/2022.

Infine, in attuazione della V<sup>a</sup> Direttiva europea antiriciclaggio è stata istituita un'apposita sezione del Registro delle Imprese al cui interno devono confluire le informazioni relative alla titolarità effettiva di persone giuridiche, trust e istituti giuridici affini. Gli obblighi sul titolare effettivo previsti in relazione alle spese PNRR si applicheranno a tutti i contratti pubblici una volta operativa la sopra citata sezione del Registro delle Imprese. Le regole in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi alla titolarità effettiva sono dettate dal D.M. 11 marzo 2022, n. 55.

In ragione delle attività in tema di antiriciclaggio qui descritte, dovranno essere organizzati nel corso dell'anno 2023 momenti di formazione rivolti a dirigenti e funzionari comunali, con l'obiettivo di elevare la consapevolezza dei partecipanti e diffondere gli strumenti necessari a favorire una efficace collaborazione con altri organi dello Stato per la tutela di un bene di interesse generale, come quello della legalità.

L'Ente provvederà a definire un proprio modello organizzativo sperimentale di valenza triennale, a nominare il "Gestore delle Segnalazioni di operazioni sospette alla UIF" nonché a:

- a) individuare i primi Settori/Sezioni/Uffici e dipendenti coinvolti e ad erogare loro una prima formazione in materia;
- b) individuare i processi sui quali insisteranno le prime attività di verifica in coordinamento con i Dirigenti coinvolti;
- c) avviare su determinate aree di attività (individuate come a rischio) le prime verifiche secondo gli schemi ed i criteri forniti dalla Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia;
- d) monitorare l'andamento e attivare eventuali modifiche o implementazioni alle attività programmate.

Protocolli e patti di legalità: ai sensi dell'articolo 1, comma 17, della Legge n. 190/2012 e s.m.i. e come sancito da ANAC, le pubbliche amministrazioni hanno la facoltà di definire ed utilizzare, nell'affidamento di commesse, protocolli di legalità o patti d'integrità che rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto. Essi mirano a stabilire un complesso di regole di comportamento finalizzato a prevenire fenomeni di corruzione e a valorizzare comportamenti eticamente adeguati a tutti i concorrenti e per il personale aziendale impiegato, ad ogni livello, nell'espletamento delle procedure di affidamento di beni, servizi e lavori e nel controllo dell'esecuzione del relativo contratto assegnato. L'implementazione di detti strumenti è resa, peraltro, indifferibile alla luce, anche, di quanto previsto dalle Linee Guida e dalle Intese sottoscritte nel luglio 2014 e nel gennaio 2015 tra ANAC, Prefetture ed Enti Locali le quali esortano le stazioni appaltanti ad ampliarne l'ambito di operatività quali mezzi di prevenzione capaci di interporre efficaci barriere contro le interferenze illecite nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici, adottando protocolli di "nuova generazione". I patti di integrità e i protocolli di legalità configurano un complesso di regole di comportamento volte alla prevenzione del fenomeno corruttivo e a valorizzare comportamenti eticamente adeguati a tutti i concorrenti.

L'Ente intende elaborare, nel prossimo futuro, patti di integrità e protocolli di legalità e aderire a patti e protocolli esistenti inserendo negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere d'invito, la clausola di salvaguardia per cui il mancato rispetto del protocollo d'intesa o del patto d'integrità dà luogo all'esclusione della gara o alla risoluzione del contratto ai sensi dell'articolo 1456 del Codice Civile.

## 2.3.3.5 – LA TRASPARENZA

| RIFERIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i. - Legge 6 novembre 2012, n. 190                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>PNA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | PNA 2019: Parte III;<br>PNA 2022: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parte generale: Programmazione e Monitoraggio PIAO e PTPCT (paragrafi 3 e 5);</li> <li>• Parte Speciale: Trasparenza in materia di contratti pubblici.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Alti atti</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Atti di regolazione generali adottati dall'ANAC in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Applicazione della previsione normativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Ai sensi dell'articolo 1, comma 1, del D. Lgs. 33/2013, la trasparenza è intesa come “<i>accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche</i>”.</p> <p>Essa, oltre a rappresentare una regola fondante dell'agire amministrativo, diretta a garantirne il buon andamento e, in generale, la conformità ai canoni costituzionali che sostanziano lo svolgimento della funzione amministrativa, è elevata dalla legge n. 190/2012 al rango di “<i>principio-argine alla diffusione di fenomeni di corruzione</i>” (Corte Costituzionale sentenza n. 20/2019) poiché le disposizioni di cui al D.Lgs. n. 33/2013 “<i>integrano l'individuazione del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai fini della trasparenza, prevenzione, contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione a norma dell'articolo 117, comma 2, lettera m), della Costituzione</i>”</p> <p>Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce oggi, a seguito dell'introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico, in quanto con essa si favorisce la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza a favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni.</p> <p>In tal senso, di fondamentale importanza sono le fasi della programmazione e del monitoraggio dell'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 che devono essere strettamente correlate: un buon uso degli esiti del monitoraggio, infatti, è certamente funzionale a migliorare la programmazione successiva delle misure di prevenzione.</p> <p>La piena attuazione della trasparenza comporta, infine, che l'Amministrazione presti la massima cura nella trattazione delle istanze di accesso civico semplice e generalizzato.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Criteri generali</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Il Comune di Novi Ligure attua la trasparenza predisponendo una specifica programmazione dei relativi obiettivi e garantendo un sistema di monitoraggio sull'attuazione degli stessi, sulla base dei seguenti criteri generali:</p> <p><b>a) definizione di misure generali e trasversali volte a garantire un approccio strutturale agli adempimenti in materia di trasparenza nell'ottica della funzionalizzazione dell'agire amministrativo tramite:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tramite una costante attività di verifica e monitoraggio dei contenuti degli obblighi di trasparenza e dei criteri di qualità dei dati/informazioni/documenti oggetto di pubblicazione a favore di una trasparenza effettiva;</li> <li>- tramite un'attività volta a garantire il complesso bilanciamento del principio di trasparenza con il diritto alla riservatezza e alla tutela dei dati personali;</li> </ul> <p><b>b) ri-definizione di un modello organizzativo interno che, con il coordinamento degli uffici del Segretario Generale, conferisca ai Dirigenti/referenti della trasparenza di ogni Settore/Sezione/Ufficio il compito di svolgere funzioni di implementazione, impulso, verifica e informazione in materia di trasparenza e accesso civico all'interno del Settore/Ufficio di riferimento, tramite:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- attività di produzione, pubblicazione, aggiornamento e depubblicazione dei dati/documenti;</li> </ul> |

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- specifica attività di evasione, nei termini di legge, delle richieste di accesso civico;</li> <li>- un'attività di costante verifica, in capo ai Dirigenti, dell'operato dei soggetti abilitati ad intervenire per quanto di competenza nella sezione "Amministrazione Trasparente";</li> </ul> <p><b>c) organizzazione interna degli ambiti di responsabilità in materia di trasparenza e accesso civico tramite:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'assegnazione degli obiettivi di trasparenza in capo a specifici soggetti responsabili delle azioni di produzione e trasmissione oltre che di quelle di pubblicazione, aggiornamento e depubblicazione;</li> <li>- la definizione, anche attraverso norme regolamentari e procedure interne, di ambiti di competenza di spettanza degli uffici di riferimento al fine di consentire l'effettivo riscontro per quanto di competenza alle richieste qualificabili quale accesso civico generalizzato;</li> </ul> <p><b>d) analisi del livello di conseguimento degli obiettivi contenuti nella presente sottosezione del PIAO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tramite il continuo monitoraggio del corretto funzionamento della sezione;</li> <li>- tramite l'obiettivo intersettoriale inserito nel Piano della Performance</li> <li>- tramite una prima attività di internal auditing strutturata, sperimentalmente, in due momenti temporali da svolgersi nel corso dell'anno a cominciare dal 2023.</li> </ul> |
| <b>Soggetti Responsabili</b>       | <p>Per garantire la realizzazione della trasparenza amministrativa in modo valido ed effettivo, è necessario migliorare l'attenzione dei dirigenti nei riguardi degli obblighi discendenti dal D.Lgs. n. 33/2013, in relazione non solo all'attuazione dei criteri sopra elencati ma anche delle misure generali di attuazione dell'Allegato 2 della presente sottosezione.</p> <p>L'allegato "Elenco obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente" della presente sottosezione (Allegato 3) riporta nel dettaglio gli obblighi di pubblicazione di ciascun responsabile e il ruolo allo stesso attribuito.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Il contenuto degli obblighi</b> | <p>L'ambito oggettivo degli adempimenti in materia di trasparenza amministrativa discende dagli obblighi di pubblicazione normati tassativamente dallo stesso D.Lgs. n. 33/2013 e declinati nell'Allegato 2 della presente sottosezione ("Elenco obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente") per ambiti di responsabilità. L'effettiva attuazione del principio di trasparenza in relazione agli obblighi suddetti discende anche dal compimento delle azioni che consentano il rispetto delle misure generali di attuazione di cui all'Allegato 1 della presente sottosezione.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Monitoraggio</b>                | <p>Il monitoraggio è attività fondamentale per la corretta attuazione della trasparenza e, più in generale, per il contenimento del rischio corruttivo all'interno dell'amministrazione.</p> <p>Esso è volto a verificare l'effettiva attuazione delle misure programmate anche al fine di introdurre eventuali azioni mirate e correttive di adeguamento per un miglior adempimento degli obblighi normativi (vedasi il paragrafo 2.3.5 della presente sottosezione "Monitoraggio anticorruzione e trasparenza").</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## LA GESTIONE E L'INDIVIDUAZIONE DEI FLUSSI INFORMATIVI

La presente sottosezione definisce gli obiettivi strategici in materia di trasparenza, i contenuti e le modalità di gestione degli obblighi di pubblicazione e rappresenta un atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire nel Comune di Novi Ligure l'individuazione, l'elaborazione, la produzione, la trasmissione, la pubblicazione, l'aggiornamento e il monitoraggio dei dati.

Nell'allegato "Elenco obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente" (Allegato 2) sono individuati per ogni singolo obbligo: il riferimento normativo, la descrizione del contenuto dell'obbligo di pubblicazione, i soggetti responsabili delle singole azioni (produzione, trasmissione, pubblicazione, aggiornamento), la durata della pubblicazione e le modalità dell'aggiornamento.

Ai sensi del D.L. 30 dicembre 2019, n. 162, art. 1 comma 7, come modificato dalla Legge di conversione 28 febbraio 2020 n. 8 e, successivamente, dall'articolo 1, comma 16 del D.L. 31 dicembre 2020 n. 183 (c.d. Decreto Milleproroghe) convertito con modificazioni dalla Legge 26 febbraio 2021, n. 21, nelle more del riordino della materia, ai soggetti di cui all'articolo 14, comma 1-bis, del D.Lgs. n. 33/2013 continuano a non applicarsi le misure di cui agli articoli 46 e 47 dello stesso decreto 33/2013 in tema di responsabilità dirigenziale per inadempimento degli obblighi di pubblicazione ed in tema di applicazione delle relative sanzioni amministrative, come precisato dal Consiglio di Stato nella sentenza n. 6654/2022.

Per garantire la corretta e puntuale attuazione degli obblighi di pubblicazione di cui all'allegato "Elenco obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente" (Allegato 2), il segretario generale vigilerà sull'aggiornamento delle pagine della sezione "Amministrazione Trasparente" nel sito istituzionale, come meglio esplicitato nel successivo paragrafo 2.3.4 "Monitoraggio anticorruzione e trasparenza".

## GLI OBIETTIVI DI TRASPARENZA

---

Tutti i Settori/Servizi/Uffici comunali dovranno dare attuazione agli obblighi di trasparenza di propria competenza di cui all'allegato "Elenco obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente" (Allegato 2) e disciplinati principalmente dal D. Lgs n. 33/2013: tali obblighi costituiscono singoli obiettivi di trasparenza per i soggetti ivi indicati quali "*responsabili dell'azione di produzione/trasmissione*" e quali "*responsabili dell'azione di pubblicazione/aggiornamento*" dei dati, documenti e informazioni. I responsabili, così come individuati, sono, quindi, tenuti a dare puntuale e corretta attuazione agli obiettivi; il mancato raggiungimento dei suddetti obiettivi determina la responsabilità dirigenziale ai sensi dell'articolo 21 del D. Lgs. n. 165/2001 ed è oggetto di valutazione ai fini della performance 2023, del conferimento di incarichi successivi, fatto salvo quanto disposto dall'articolo 1, comma 7, del D.L. 30 dicembre 2019, n. 162 sopra citato.

Oltre agli obiettivi di cui sopra – coincidenti con gli obblighi di pubblicazione di cui al D. Lgs n. 33/2013 – al fine di garantire una più efficace azione di pubblicazione, sia in termini di completezza dei dati, sia in termini di agevole accessibilità alle pagine della sottosezione "Amministrazione Trasparente" – sono individuati alcuni ulteriori obiettivi all'interno dell'Allegato 1 della presente sottosezione.

## LA TRASPARENZA IN MATERIA DI CONTRATTI PUBBLICI

---

In materia di contratti pubblici la trasparenza si traduce in specifici obblighi per le stazioni appaltanti di pubblicare nella sezione "*Amministrazione Trasparente*" atti, dati e informazioni che afferiscono ad ogni tipologia di affidamento (servizi, forniture, lavori e opere, concorsi di progettazione, di idee e di concessioni) e ad ogni fase di esso (programmazione, scelta del contraente, aggiudicazione ed esecuzione del contratto), al fine di rendere più chiaro lo svolgimento dell'intera procedura che riguarda ogni singolo contratto.

La trasparenza in materia di contratti pubblici va, poi, declinata anche con riguardo all'istituto dell'accesso civico generalizzato, che è stato di recente ampliato dalla giurisprudenza la quale ha espressamente riconosciuto ammissibile il suddetto istituto, non solo, in relazione agli atti delle procedure di gara, ma anche con riferimento alla fase dell'esecuzione di un contratto pubblico, seppur con la mediazione del contemperamento tra conoscibilità e riservatezza, stante i limiti a tutela di interessi pubblici e privati indicata dal legislatore (articolo 5-bis, commi 1 e 2, del D.Lgs. n. 33/2013 – articolo 29 del D.Lgs. n. 50/2016). Il legislatore, dunque, nel 2021, ha aggiunto ai dati da sottoporre a pubblicazione, ai sensi dell'articolo 29 del D.Lgs. n. 50/2016, quelli relativi all'esecuzione: a seguito del suddetto intervento normativo, il Comune di Novi Ligure ha, pertanto, provveduto a ridefinire tutti gli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa in materia di contratti pubblici da pubblicare in «Amministrazione Trasparente», secondo le indicazioni contenute nell'Allegato 9 del PNA 2022 (esso sostituisce gli obblighi elencati per la sottosezione "Bandi di gara e contratti" dell'allegato 1) alla delibera ANAC 1310/2016 e dell'allegato 1) alla delibera ANAC 1134/2017).

## REFERENTI DELLA TRASPARENZA

---

Ai fini dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza, si ritiene opportuno suggerire che ogni Settore individui, tra il proprio personale, almeno un "referente della trasparenza", con i seguenti compiti principali:

- coadiuvare i soggetti responsabili delle azioni di "produzione/trasmissione" e di "pubblicazione/aggiornamento e depubblicazione" dei dati;
- informare direttamente e tempestivamente il RPCT, per il tramite del competente ufficio del segretario generale, sullo stato di attuazione e di aggiornamento degli obblighi di pubblicazione;
- coadiuvare i dirigenti interessati nella gestione dei procedimenti di accesso civico;
- fornire al competente ufficio del segretario generale tutte le informazioni ed i documenti che saranno richiesti e necessari per assicurare il monitoraggio sullo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione di competenza del proprio Settore;
- verificare l'esattezza, la completezza e la qualità dei dati pubblicati in "Amministrazione Trasparente";
- coadiuvare e verificare il corretto operato dei soggetti abilitati ad intervenire per quanto di competenza nella sezione "Amministrazione Trasparente".

In caso di mancata individuazione del/dei referente/i della trasparenza, le relative funzioni sono esercitate dal singolo dirigente.

## ACCESSO CIVICO SEMPLICE E GENERALIZZATO

---

L'effettiva attuazione della trasparenza è funzionalmente e normativamente garantita anche dall'istituto dell'accesso civico semplice e generalizzato.

### **A. Accesso civico semplice**

L'accesso civico semplice è disciplinato dall'articolo 5, comma 1, del D.Lgs. n. 33/2013 ed è correlato ai soli documenti, informazioni e dati oggetto degli obblighi di pubblicazione disciplinati principalmente dallo stesso decreto e di cui all'allegato "Elenco obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente" (Allegato 2).

Esso comporta il diritto, riconosciuto a chiunque, di richiedere detti documenti nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione e costituisce, in buona sostanza, un rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione imposti dalla legge.

L'accesso civico non è sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente: la relativa istanza non deve, infatti, essere motivata; viene meno, in altri termini, la necessità che l'istante dimostri di essere titolare di un interesse diretto, concreto e attuale alla tutela di una situazione giuridica qualificata.

- La richiesta di accesso civico semplice è gratuita e va presentata al Responsabile di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.
- Il RPCT trasmette poi immediatamente la richiesta al dirigente competente, per l'istruttoria necessaria che deve effettuarsi entro e non oltre 7 giorni dal ricevimento della stessa.
- Nei casi in cui il RPCT, al termine dell'istruttoria di cui sopra, constati l'omissione della pubblicazione di documenti, informazioni o dati, prevista per legge, invita tempestivamente il dirigente competente, così come individuato nell'Allegato "Elenco obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente" (Allegato 3) della presente sottosezione, a voler pubblicare nel sito il documento, l'informazione o il dato richiesto. La pubblicazione va effettuata entro trenta giorni dalla richiesta di accesso civico e va comunicata al richiedente, indicando il collegamento ipertestuale a quanto richiesto. Se il documento, l'informazione o il dato richiesti risultano già pubblicati nel rispetto della

normativa vigente, il soggetto responsabile della pubblicazione/aggiornamento del dato indica al richiedente il relativo collegamento ipertestuale.

**B. Accesso civico generalizzato**

L'accesso civico generalizzato è, invece, disciplinato dall'articolo 5, comma 2, del D.Lgs. n. 33/2013 e si configura quale diritto, in capo a chiunque, di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti (articolo 5-bis dello stesso decreto) ed è finalizzato a favorire forme diffuse di controllo in relazione al perseguimento delle funzioni istituzionali e all'utilizzo delle risorse pubbliche nonché alla promozione della partecipazione al dibattito pubblico.

Tutti i dirigenti del Comune sono tenuti a dare corretta e puntuale attuazione, per le materie di propria competenza, al diritto di accesso civico generalizzato.

L'accesso civico generalizzato:

- non sostituisce l'accesso civico semplice: quest'ultimo rimane circoscritto ai soli documenti, informazioni e dati oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione imposti dalla legge, sovrapponendo al dovere di pubblicazione, il diritto del privato di accedere ai documenti, informazioni e dati interessati dall'inadempienza. L'accesso civico generalizzato è, invece, autonomo ed indipendente da presupposti obblighi di pubblicazione;
- è distinto, anche, dall'accesso ai documenti amministrativi di cui agli articoli 22 e seguenti della Legge n. 241/1990 in quanto, quest'ultima fattispecie, il richiedente deve dimostrare di essere titolare di un «*interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso*».

**C. Disciplina accesso civico semplice e generalizzato**

Per quanto concerne la disciplina e la gestione procedimentale dell'accesso civico semplice e generalizzato, si rimanda:

- al regolamento in materia di accesso ai dati approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 14 del 10.04.2017;
- alle vigenti linee guida approvate dall'ANAC, d'intesa con il Garante per la protezione dei dati personali, con delibera n. 1309 del 28.12.2016;

### **2.3.3.6 – LE MISURE SPECIFICHE**

---

La prevenzione del rischio corruzione nel Comune di Novi Ligure viene affidata all'individuazione e all'implementazione di misure, individuate a seguito dell'analisi del rischio, che possono essere specifiche e che riguardano determinati problemi e di misure di carattere trasversale che incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo sull'intera Amministrazione.

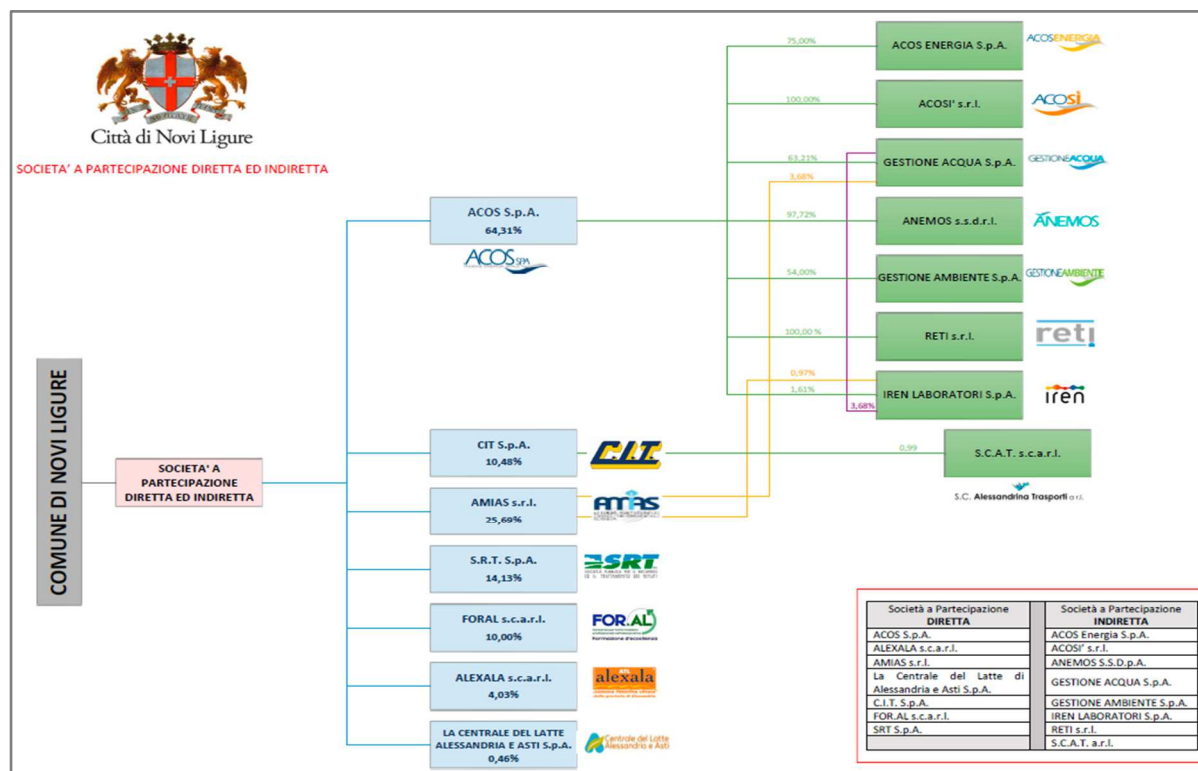
Le misure specifiche vengono trattate all'interno dell'Allegato 2 della presente sottosezione.

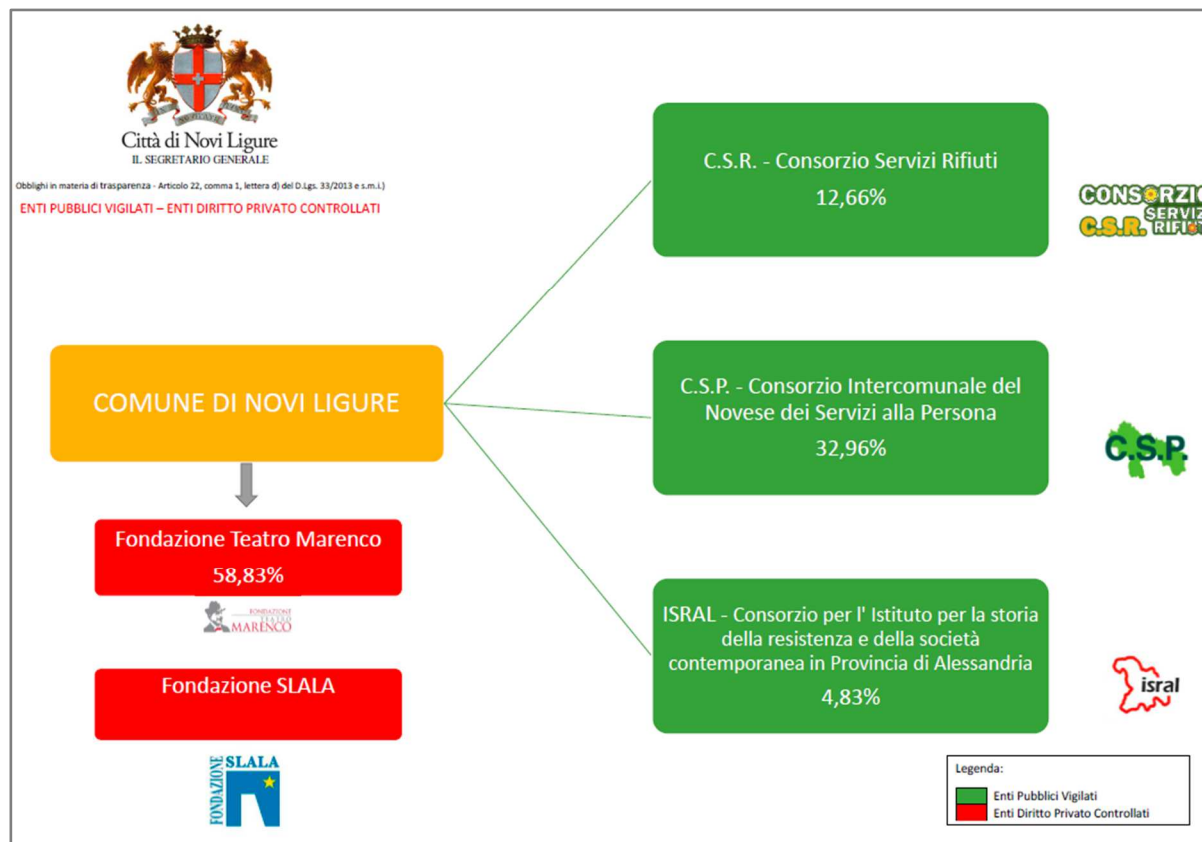
## 2.3.4 – LE SOCIETÀ PARTECIPATE

L'entrata in vigore del D. Lgs. n. 97/2016, del D. Lgs. n. 175/2016 e della Delibera dell'ANAC n. 1134 dell'8 novembre 2017, recante “*Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici*” ha di fatto mutato il previgente quadro normativo sulla disciplina della prevenzione della corruzione negli organismi partecipati e controllati da parte delle amministrazioni pubbliche.

In particolare, la delibera ANAC n. 1134/2017 fornisce indicazioni utili circa l'attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato partecipati e controllati da pubbliche amministrazioni. Le stesse linee guida, inoltre, definiscono anche i compiti in capo alle amministrazioni controllanti rispetto all'adozione da parte dei propri organismi partecipati e controllati delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza.

Il Comune di Novi Ligure disciplina nella presente sottosezione del PIAO i compiti e le funzioni attribuitegli dal mutato quadro normativo, in particolare, come già detto, a seguito delle disposizioni contenute nella delibera dell'ANAC n. 1134/2017: le disposizioni relative al Gruppo Città di Novi Ligure, contenute all'interno del presente paragrafo, costituiscono atto di indirizzo rivolto agli amministratori delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dall'Ente unitamente agli obiettivi strategici definiti nel Documento Unico di Programmazione al quale si rimanda.





## LE CATEGORIE DI SOGGETTI PREVISTE DALLE LINEE GUIDA DELL'ANAC

Al fine di fornire alle amministrazioni pubbliche controllanti, partecipanti e vigilanti indicazioni specifiche sull'applicazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza ai diversi soggetti controllati, partecipati e vigilati dalle amministrazioni stesse, l'Autorità suddivide i soggetti medesimi nelle seguenti categorie:

- a)** società in controllo pubblico (articolo 2-bis, comma 2, lettera b), D.Lgs. n. 33/2013);
- b)** altri enti di diritto privato in controllo pubblico (articolo 2-bis, comma 2, lettera c), D. Lgs. n. 33/2013);
- c)** società a partecipazione pubblica non in controllo (articolo 2-bis, comma 3- primo periodo, D.Lgs. n. 33/2013);
- d)** altri enti di diritto privato non in controllo o non partecipati (di cui all'articolo 2-bis, comma 3 – secondo periodo, D.Lgs. n.33/2013);
- e)** enti pubblici economici (articolo 2-bis, comma 2, lettera a), D.Lgs. n. 33/2013).

In base alla collocazione all'interno di ciascuna delle suddette categorie l'Autorità elenca gli obblighi e gli adempimenti a cui i soggetti devono sottostare, fornendo indicazioni specifiche utili per l'esercizio dell'attività di vigilanza posta in capo alle amministrazioni pubbliche.

## **LE SOCIETÀ E GLI ALTRI ENTI DI DIRITTO PRIVATO CONTROLLATI DAL COMUNE DI NOVI LIGURE**

---

Pur essendo suddivise in due distinte categorie ai fini della nozione di controllo da applicare al momento della classificazione, dal punto di vista dell'applicazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza tanto le società controllate quanto gli altri enti di diritto privato in controllo pubblico devono attenersi alle medesime indicazioni.

Secondo quanto stabilito, infatti, rispettivamente ai paragrafi 3.1 e 3.2 delle Linee guida dell'ANAC le società controllate e gli altri enti di diritto privato in controllo pubblico sono soggetti sia alle misure di prevenzione della corruzione e alle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis delle Legge n. 190/2012 sia, in quanto compatibile, alla disciplina sulla trasparenza e sull'accesso civico ai sensi dell'articolo 2-bis, comma 2, del D.Lgs. n. 33/2013.

In particolare ciascun soggetto ricompreso in queste due categorie deve sottostare ai seguenti adempimenti:

- A.** nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT);
- B.** adozione di misure organizzative per la prevenzione della corruzione;
- C.** adozione di misure organizzative per il rispetto degli obblighi in materia di trasparenza e accesso civico.

### **A. NOMINA DEL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPCT)**

Ciascuna società o ente di diritto privato in controllo pubblico nomina il proprio Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e comunica i dati relativi alla nomina ad ANAC (paragrafi 3.1.2. e 3.2.2. delle Linee guida ANAC):

- il RPCT è nominato dall'organo di indirizzo della società o ente (consiglio di amministrazione o altro organo con funzioni equivalenti), tra i dirigenti in servizio presso la società o l'ente, evitando, per quanto possibile, la designazione di dirigenti responsabili dei settori individuati all'interno della società o dell'ente fra quelli con aree a maggior rischio corruttivo;
- nel caso in cui la società o l'ente siano privi di dirigenti o questi siano in un numero così limitato da dover essere assegnati esclusivamente allo svolgimento di compiti gestionali nelle aree a rischio corruttivo, il RPCT potrà essere individuato in un profilo non dirigenziale che garantisca, comunque, le idonee competenze in materia di prevenzione della corruzione.
- nei casi di società di ridotte dimensioni appartenenti ad un gruppo societario, si suggerisce di predisporre un'unica programmazione delle misure di prevenzione della corruzione da parte della società capogruppo; in questo caso le società del gruppo sono tenute a nominare, in luogo del RPCT, un referente del RPCT della società capogruppo, al fine di assicurare il coordinamento e agevolare l'attuazione delle misure.

### **B. ADOZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

Le società e gli altri enti di diritto privato in controllo pubblico integrano il modello 231 previsto dal D.Lgs. n. 231/2001, qualora adottato, con misure idonee a prevenire anche i fenomeni di corruzione e di illegalità in coerenza con le finalità della Legge n. 190/2012, secondo le indicazioni di metodo e di contenuto esplicitate nelle Linee guida ANAC (paragrafo 3.1.1.).

Si raccomanda l'adozione del modello 231/2001 laddove non ancora adottato, ovvero di motivarne la mancata adozione nel documento contenente le misure di prevenzione della corruzione così come richiamate nell'articolo 2-bis, comma 1, della Legge n. 190/2012.

Le misure di prevenzione della corruzione che le società e gli altri enti di diritto privato controllati dal Comune di Novi Ligure devono adottare, fanno riferimento ai seguenti contenuti minimi, così come disciplinato al paragrafo 3.1.1 della citata delibera dell'ANAC n. 1134/2017:

- a) Individuazione e gestione dei rischi di corruzione: occorre procedere all'analisi del contesto della realtà ambientale ed organizzativa ed in essa vanno considerate le aree a rischio generali e quelle specifiche eventualmente individuate da ciascuna società o ente in base alle proprie caratteristiche organizzative e funzionali; tale analisi è funzionale alla realizzazione di una mappa delle aree a rischio e dei possibili fenomeni di corruzione, nonché all'individuazione delle misure di prevenzione.
- b) Valutazione del sistema dei controlli interni previsto dal "Modello 231": ove esistente, il sistema dei controlli "231" deve essere coordinato con quello della prevenzione dei rischi di corruzione; pertanto, si raccomanda di integrare la mappa delle aree e dei rischi come descritta al punto a) anche con la valutazione delle misure di controllo già esistenti all'interno della società o dell'ente oppure laddove carenti, inserire adeguate misure di controllo. Deve essere in ogni caso garantito il flusso di informazioni tra gli altri organismi di controllo e il RPCT della società o dell'ente a supporto delle attività svolte da quest'ultimo.
- c) Adozione del codice etico o di comportamento: ove già adottato ai sensi del D. lgs. n. 231/2001, le società o gli enti integrano il proprio codice, oppure, nel caso non sia presente, adottano un apposito codice avendo cura di attribuire particolare importanza ai comportamenti rilevanti ai fini della prevenzione dei fenomeni corruttivi.
- d) Attuazione della disciplina di cui al D.Lgs. n. 39/2013 e verifica sulla sussistenza delle cause di inconferibilità ed incompatibilità per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali: le società e gli enti adottano tutte le misure necessarie ad assicurare che:
  - siano inserite espressamente le cause di incompatibilità negli atti di attribuzione degli incarichi o negli interpellanti per l'attribuzione degli stessi;
  - i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità ed incompatibilità all'atto del conferimento dell'incarico;
  - nel corso del rapporto i soggetti interessati rendano, almeno annualmente la dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità;
  - sia effettuata dal RPCT della società o dell'ente un'attività di vigilanza, eventualmente anche in collaborazione con altre strutture di controllo interne, sulla base di una programmazione che definisca le modalità e la frequenza delle verifiche, nonché su segnalazione di soggetti esterni ed interni (delibera ANAC n. 833/2016 di aggiornamento al PNA).
- e) Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici: le società e gli enti in controllo pubblico sono tenuti ad adottare misure necessarie al fine di evitare l'Assunzione di dipendenti pubblici che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, nei confronti delle società stesse nel rispetto di quanto previsto nell'art. 53 c. 16 ter, del D. lgs n. 165/2001 (c.d. pantouflage) prevedendo che:
  - nelle varie forme di Assunzione del personale sia inserita espressamente la condizione ostativa suddetta;
  - i soggetti interessati rendano apposita dichiarazione di insussistenza della suddetta causa ostativa;
  - sia svolta specifica attività di vigilanza da parte della società o dell'ente.
- f) Formazione: ciascuna società o ente deve definire contenuti e programmi di formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

- g) Segnalazione di condotte illecite: ciascuna società o ente deve adottare idonee misure e tecnologie al fine dell'attuazione delle disposizioni contenute nella Legge n. 179/2017 relativamente alla tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. whistleblowing).
- h) Monitoraggio: ciascuna società o ente deve effettuare un costante monitoraggio circa lo stato di attuazione delle misure previste all'interno dei propri PTPCT, comunicandone gli esiti alla U.O. Controllo Società Partecipate del Comune di Novi Ligure e relazionare ad ANAC, previa predisposizione della specifica scheda informativa, a fine anno nei termini di legge.
- i) Adozione delle misure e pubblicità: le misure di prevenzione della corruzione sono elaborate dal RPCT di ogni società o ente in stretto coordinamento con l'Organismo di Vigilanza, adottate dall'organo di indirizzo dei medesimi e pubblicate all'interno della sezione "Società/Amministrazione Trasparente" del sito web di ogni società o ente, dandone altresì comunicazione alla U.O. Controllo Società Partecipate della Città di Novi Ligure che provvederà ad informarne il RPCT del Comune.

**C. ADOZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI IN MATERIA DI TRASPARENZA E ACCESSO CIVICO**

Le società e gli enti in controllo pubblico sono tenuti innanzitutto ad inserire un'apposita sezione dedicata alla trasparenza all'interno del documento contenente le misure integrative di prevenzione della corruzione. In questa sezione le società e gli enti individuano le misure organizzative volte a regolare la tempestività dei flussi delle informazioni da pubblicare, prevedendo anche uno specifico sistema di responsabilità e indicando i nominativi dei responsabili della produzione/trasmissione e della pubblicazione/aggiornamento dei dati, delle informazioni e dei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria. Nella sezione relativa alla trasparenza devono essere anche previste le modalità, i tempi, le risorse e il sistema di monitoraggio circa l'attuazione degli obblighi di pubblicazione. I dati, i documenti e le informazioni che le società e gli enti devono pubblicare sono indicati nell'Allegato 1 delle citate Linee guida dell'ANAC, verificando la compatibilità con le attività svolte, con le proprie funzioni e caratteristiche organizzative.

Le società e gli enti in controllo pubblico collaborano e forniscono al Comune di Novi Ligure i dati necessari al fine dell'assolvimento degli obblighi di cui all'articolo 22 del D. lgs. n. 33/2013.

Le società e gli enti in controllo pubblico inoltre disciplinano i procedimenti di istanze di accesso civico di cui all'articolo 5 del D. lgs. n. 33/2013. Nella sezione trasparenza, essi definiscono le misure organizzative volte a dare attuazione al diritto di accesso civico.

**L'ATTIVITÀ DI VIGILANZA DEL COMUNE DI NOVI LIGURE**

Per quanto concerne le società e gli altri enti di diritto privato in controllo pubblico, oltre alle Linee guida ANAC n. 1134/2017, ulteriori indicazioni sono state inserite nell'articolo 11 del Regolamento per il Controllo delle Società Partecipate (approvato dall'Ente con la Deliberazione del Consiglio Comunale n. 32/2021).

Nel corso dell'anno 2023 si procederà a condividere la presente sottosezione nonché la corrispondente sezione delle linee strategiche del DUP 2023/2025 alle quali si rimanda, con le società partecipate e ad effettuare una specifica attività di vigilanza e controllo circa l'attuazione delle misure di trattamento del rischio e per la promozione della trasparenza da queste individuate nonché degli obiettivi generali, dei programmi per la valutazione del rischio di crisi aziendale e dei flussi informativi definiti nel summenzionato regolamento comunale.

## 2.3.5 - MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

---

Come precisato da ANAC nel PNA 2022, il monitoraggio costituisce una fase fondamentale per il successo del sistema di prevenzione della corruzione in quanto è volto a verificare:

- l'effettiva attuazione delle misure di prevenzione programmate;
- l'effettiva capacità della strategia programmata di contenimento del rischio corruttivo, permettendo di introdurre azioni mirate e correttive e di adeguare la sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO ad eventuali cambiamenti interni all'Amministrazione.

In questa sede ci si sofferma sul monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e sul monitoraggio per la trasparenza, che, programmati nell'apposita sottosezione del piano ad essi dedicata, devono essere attuati nel corso del triennio da parte del RPCT, con il supporto della sua struttura organizzativa, dei dirigenti, degli Incaricati di posizione organizzativa e loro delegati.

### 2.3.5.1 - L'AUDIT ANTICORRUZIONE

---

A partire dalla programmazione in corso, il RPCT, avvalendosi della sua struttura di supporto, provvederà a vigilare sul rispetto degli obblighi previsti dal PIAO- sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza e attraverso il monitoraggio sulla corretta attuazione delle misure generali, comuni e specifiche sulla base della rendicontazione resa dai Settori/Sezioni/Uffici competenti, in due momenti distinti dell'anno che vengono fissati, indicativamente, per la fine di giugno e la fine di novembre. Si ritiene che tale periodicità consenta di apportare in modo tempestivo i correttivi che dovessero rendersi opportuni a fronte di eventuali criticità, in particolare a seguito di scostamenti tra i valori attesi e quelli rilevati attraverso gli indicatori di attuazione associati a ciascuna misura.

Nell'ambito del monitoraggio, unitamente al controllo in merito al corretto espletamento delle misure di prevenzione, sarà, altresì, verificata la loro congruità e sostenibilità, anche in termini di efficacia e di efficienza, al fine di promuovere il costante miglioramento della strategia di prevenzione della corruzione adottata dall'Ente. In particolare, in tale fase, anche alla luce delle mutazioni subite dal contesto - esterno ed interno - di riferimento dell'Ente, ci sarà l'occasione per intercettare l'eventuale emersione di nuovi rischi, per valutare la necessità di introdurre nuovi criteri per l'analisi del rischio corruttivo e per verificare l'andamento della mappatura dei processi organizzativi secondo quanto stabilito nell'obiettivo di performance "Avvio della mappatura dei processi", al quale si rimanda.

La programmazione e le modalità di monitoraggio delle misure generali, comuni e specifiche ed i relativi indicatori di attuazione sono individuati nell'Allegato 1, al cui interno vengono esplicitati:

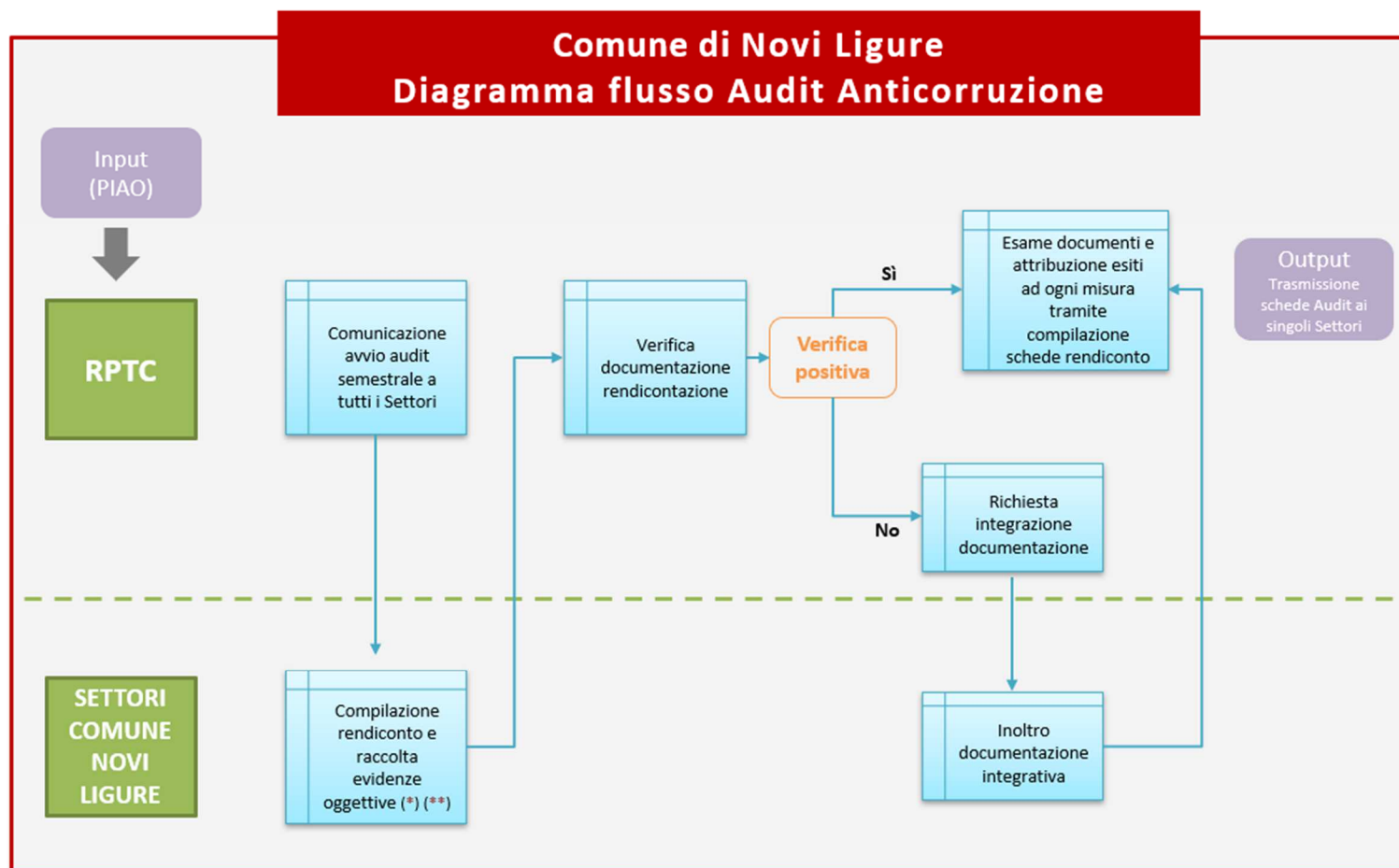
- i procedimenti/processi, le attività e le misure oggetto del monitoraggio;
- i soggetti responsabili, la periodicità e le modalità operative delle verifiche (anche mediante il controllo del rispetto degli indicatori di monitoraggio e valori attesi).

Riprendendo quanto indicato nel documento di programmazione dei controlli successivi di regolarità amministrativa (Determina del Segretario Generale n. 4/84 del 2 febbraio 2023) si ritiene di adottare un modello di auditing interno<sup>8</sup>, anche nel monitoraggio della presente sezione del PIAO, ovvero una metodologia di lavoro improntata essenzialmente ad una logica di tipo collaborativo (e non ispettivo), con l'obiettivo prioritario di incrementare il tasso di funzionalità dell'azione amministrativa, e con la consapevolezza che trattasi di work in progress, di un progetto cioè che

---

<sup>8</sup> Audit di processo (valutazione dell'adeguatezza, regolarità, affidabilità e funzionalità dei processi, procedure e metodi in rapporto agli obiettivi).

dovrà attuarsi nel tempo (pur con termini ragionevoli), progetto, però, che potrà contare sul supporto del Nucleo di Valutazione, il cui componente esterno risulta essere in possesso non solo di adeguate conoscenze sul metodo, ma anche di concreta esperienza, avendolo utilizzato in altre realtà simili a quella dell'Ente. In questa ottica, sarà garantito a tutti i Settori, Servizi ed Uffici ogni possibile supporto per consentire la partenza e la messa a regime di questo sistema che verrà discusso nell'ambito di appositi incontri del Comitato di Direzione e che, in linea di massima, sarà, in questa prima fase, gestito come di seguito rappresentato:



- La rendicontazione viene svolta dal soggetto individuato come "Soggetto responsabile del monitoraggio" nelle tabelle di cui all'Allegato 1 della presente sottosezione del PIAO. Il responsabile del monitoraggio coincide con il soggetto tenuto a monitorare, secondo le modalità prescritte dalla presente sottosezione (es. report; controllo a campione, ecc.), la corretta realizzazione della misura da parte del "Soggetto responsabile dell'attuazione delle misure", fornendo le necessarie evidenze oggettive e proponendo un esito per ciascuna misura (es. concluso oppure non concluso).*
- Le evidenze oggettive rappresentano le informazioni, i dati o i documenti idonei a dimostrare la corretta attuazione*

Rimane nella facoltà del RPCT svolgere ulteriori approfondimenti in merito ai dati e alle informazioni trasmesse dai soggetti responsabili del monitoraggio e modificare gli esiti che vengono proposti dagli stessi tramite le schede di rendicontazione nonché a procedere ad ulteriori analisi ed approfondimenti nel corso dell'anno.

Occorre, infine, evidenziare che il sistema di trattamento del rischio corruttivo è integrato e coordinato con gli obiettivi di performance dell'Ente: infatti, oltre a individuare azioni specifiche mirate, la cui attuazione sia verificabile attraverso indicatori misurabili, la presente sottosezione possiede un profilo programmatico che deve necessariamente coordinarsi con gli altri documenti quali il Documento Unico di Programmazione (DUP) e la sottosezione Performance del PIAO. Nel sistema di misurazione e valutazione della performance, l'erogazione della retribuzione di risultato per i dirigenti e per i dipendenti è subordinata anche al rispetto degli adempimenti relativi alla presente sottosezione e relativi allegati: le misure di prevenzione previste nella presente sottosezione costituiscono obiettivo specifico per i dirigenti ed i soggetti responsabili delle stesse, appositamente individuati.

### **2.3.5.2 - MONITORAGGIO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE IN MATERIA DI TRASPARENZA**

---

L'effettiva attuazione della trasparenza è garantita attraverso una compiuta programmazione delle attività necessarie per il corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione e, in generale, attraverso la definizione dei criteri che devono guidare l'attività di monitoraggio dell'Amministrazione sui medesimi.

Le misure generali di trasparenza, in particolare, sono individuate all'interno dell'Allegato 1 della presente sottosezione, ove vengono esplicitate: le misure oggetto del monitoraggio, i soggetti responsabili, la periodicità e le modalità operative delle verifiche (anche mediante il controllo del rispetto degli indicatori di monitoraggio e valori attesi).

L'elenco degli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente", cui è tenuto ad adempiere ciascun responsabile, nel rispetto delle funzioni e compiti attribuiti a ciascuna Area, è riportato all'interno dell'Allegato 2.

Il RPCT, avvalendosi della sua struttura di supporto, svolge il monitoraggio sulla trasparenza secondo le modalità di seguito descritte:

- ogni anno provvede ad effettuare due monitoraggi con cadenza semestrale (giugno e novembre) relativamente a tutti gli atti, dati e informazioni pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente", segnalando, in relazione alla loro gravità, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi ai soggetti responsabili;
- supporta gli uffici dell'Ente al fine di agevolare il corretto adempimento degli obblighi di trasparenza e la periodica attività di monitoraggio di loro competenza;
- vigila sull'aggiornamento delle pagine della sezione "Amministrazione Trasparente" nel sito istituzionale;
- verifica la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n. 33/2013;
- controlla e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico;
- verifica la pubblicazione e la corretta tenuta del registro degli accessi.

Il monitoraggio è, in particolare, volto a verificare:

- se l'Ente ha individuato misure organizzative che assicurino il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente";
- se siano stati individuati i responsabili della elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei documenti, informazioni e dati oggetto degli obblighi di trasparenza;

- se non sia impedito ai motori di ricerca di indicizzare i dati e le informazioni pubblicate nella sezione “Amministrazione Trasparente” e di effettuare ricerche;
- se siano stati pubblicati in formato di tipo aperto e riutilizzabile i dati e le informazioni oggetto degli obblighi di pubblicazione;
- se sia correttamente attuata la disciplina sull’accesso civico semplice e generalizzato, nonché se siano censite da parte dell’amministrazione all’interno del registro degli accessi le richieste di accesso e i loro esiti.

L’esito di tale monitoraggio consente al RPCT di formulare un giudizio sia sul livello di adempimento degli obblighi di trasparenza (indicando le principali inadempienze riscontrate e i fattori che rallentano gli adempimenti), sia sulla corretta attuazione della disciplina sull’accesso civico semplice e generalizzato.

Il monitoraggio, come di consueto, prevede, sulla base delle indicazioni di ANAC, l’attestazione del Nucleo di Valutazione sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione alla data indicata con apposita delibera dall’Autorità medesima.

## SEZIONE 3

### ORGANIZZAZIONE, CAPITALE UMANO



### 3 - PREMESSA

---

Il lavoro si sta gradualmente trasformando: le innovazioni che stanno interessando l'economia mondiale sicuramente producono riflessi anche sulle attività del personale dipendente, sia nel settore privato che in quello pubblico.

Così, attraverso le nuove tecnologie informatiche, si è via via sempre meno legati ad un unico luogo di lavoro, ma ci si connette e si impara necessariamente a lavorare “a distanza” ed “in rete”.

Anche il concetto di “dotazione organica” ha assunto un significato diverso rispetto al passato: la valenza finanziaria della dotazione organica implica che grande attenzione va posta nei confronti delle assegnazioni di bilancio, dal momento che queste ultime rappresentano il vero limite con il quale risulta necessario confrontarsi.

Gli obiettivi ed i programmi politici sono la base di partenza per costruire la propria organizzazione; la prossima Amministrazione comunale di Novi Ligure, traguandoli, dovrà ripensare al proprio modello organizzativo ed adoperarsi di conseguenza; il piano del fabbisogno del personale sarà poi costruito tenendo conto proprio dell'assetto organizzativo, pensato (quest'ultimo) per il raggiungimento dei programmi fissati.

L'aggiornamento del piano del fabbisogno del personale non può prescindere dall'analisi effettuata sulle strategie formative che si intendono portare avanti. La formazione deve sicuramente interessare i nuovi assunti, ma anche coloro che prestano già servizio nel Comune, figure professionali sulle quali bisogna investire per contribuire all'ammodernamento dei servizi e al loro miglioramento.



CITTÀ DI NOVI LIGURE

---

## SEZIONE 3.1

### Organizzazione del Lavoro Agile



## COMUNE DI NOVI LIGURE

---

### Regolamento per la realizzazione del lavoro a distanza

#### PARTE PRIMA DISCIPLINA DEL LAVORO AGILE

##### ARTICOLO 1 - Definizioni

---

1. Ai fini della Parte Prima del presente Regolamento s'intende per:
  - a. "Lavoro agile" una modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro connotata dalle seguenti caratteristiche:
    - svolgimento di parte dell'attività lavorativa all'esterno della sede di lavoro e senza precisi vincoli d'orario, fatte salve le fasce di contattabilità e fermo il diritto del dipendente di disconnettersi dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche utilizzate per svolgere la prestazione lavorativa, secondo le modalità stabilite nell'accordo individuale di cui alla successiva lettera c);
    - utilizzo per il lavoro da remoto di strumenti tecnologici messi a disposizione in parte dall'Amministrazione e in parte dal dipendente;
    - assenza di una postazione fissa e predefinita durante i periodi di lavoro svolti in luogo diverso dalla sede di servizio;
  - b. "attività espletabili in modalità smart o agile", le attività che non necessitano di una costante permanenza nella sede di lavoro;
  - c. "accordo individuale di lavoro agile", l'accordo bilaterale sottoscritto in forma scritta tra il dipendente e il dirigente dell'ufficio che specifica modalità e contenuti della prestazione da rendere al di fuori della sede di servizio;
  - d. "Amministrazione", il Comune di Novi Ligure;
  - e. "strumenti di lavoro agile", la dotazione tecnologica necessaria per l'esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
  - f. "sede di lavoro", la sede abituale di servizio del dipendente.

##### ARTICOLO 2 - Oggetto

---

- 1) La Parte Prima del presente regolamento disciplina l'applicazione del Lavoro Agile al personale dell'Amministrazione, in attuazione di quanto previsto dall'art. 14, legge 7 agosto 2015, n. 124 e dal Capo II della legge 27 maggio 2017, n. 81 e del TITOLO VI LAVORO A DISTANZA Capo I Lavoro Agile del CCNL 2019/2021 del 16/11/2022.
- 2) L'accesso al lavoro agile è consentito nei modi e limiti previsti dal presente regolamento e nel rispetto delle procedure di seguito indicate.

##### ARTICOLO 3 - Obiettivi

---

- 1) Il lavoro agile risponde alle seguenti finalità:
  - a. favorire, attraverso lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato, un incremento di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa;
  - b. promuovere una visione dell'organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità, dell'autonomia e della responsabilità;

- c. favorire la reingegnerizzazione e l'informatizzazione dei processi e ottimizzare la diffusione di tecnologie e competenze digitali;
- d. rafforzare le misure di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare dei dipendenti;
- e. promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze;
- f. riprogettare gli spazi di lavoro realizzando economie di gestione.

#### ARTICOLO 4 - Destinatari

- 1) Il lavoro agile è rivolto al personale dell'Amministrazione appartenente alle seguenti categorie: personale non dirigente del comparto funzioni Locali.
- 2) Al personale di ruolo è equiparato il personale proveniente da altre amministrazioni in posizione di comando, fuori ruolo, aspettativa, distacco o altro analogo istituto.

#### ARTICOLO 5 - Condizioni per l'applicazione del lavoro agile

- 1) La prestazione può essere eseguita in modalità agile quando sussistono le seguenti condizioni:
  - a. è possibile delocalizzare almeno in parte le attività assegnate al dipendente senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro;
  - b. lo svolgimento della prestazione in modalità agile non pregiudica in alcun modo la qualità dei servizi erogati all'utenza;
  - c. sono esclusi dal lavoro agile i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili;
  - d. sono disponibili le strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro indicate all'art. 7;
  - e. lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile risulta coerente con le esigenze organizzative e funzionali dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato;
  - f. il dipendente gode di autonomia operativa ed ha la possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
  - g. è possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati.
- 2) Ciascun Servizio svolge, annualmente, informate le Organizzazioni sindacali, anche a livello decentrato, una verifica delle attività che, ricorrendo i presupposti e le condizioni indicate al comma precedente, possono essere espletate in modalità agile.

#### ARTICOLO 6 - Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa agile

- 1) Il dipendente ammesso al lavoro agile può svolgere la prestazione al di fuori della sede di lavoro per un massimo di 1 giorno alla settimana, non frazionabili ad ore, secondo un calendario da concordare preventivamente con l'ufficio di appartenenza.
- 2) I Lavoratori riconosciuti fragili in base alla valutazione del Medico Competente, potranno svolgere il lavoro agile per un massimo di n. 2 giorni alla settimana, non frazionabili ad ore secondo un calendario da concordare preventivamente con l'ufficio di appartenenza.
- 3) La prestazione lavorativa in modalità agile è svolta senza vincolo d'orario, nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliere e settimanali stabilite dai CCNL, salvo il rispetto della fascia oraria di contattabilità e del diritto alla disconnessione, disciplinati all'art. 9.
- 4) Ai fini del calcolo dell'orario di lavoro settimanale, la giornata di lavoro agile è considerata equivalente a quella svolta presso la sede di servizio. Pertanto, nel giorno di lavoro svolto in modalità agile, la durata della prestazione del dipendente corrisponde a quella prevista dal suo orario di lavoro, senza vincoli di orari prestabiliti.
- 5) Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.
- 6) Il luogo in cui espletare l'attività lavorativa è scelto discrezionalmente dal dipendente, nel rispetto di quanto indicato nell'informativa sulla sicurezza dei luoghi di lavoro di cui all'articolo 13 e ferma l'osservanza delle prescrizioni in materia di protezione della rete e dei dati dell'Amministrazione contenute nel documento di cui all'articolo 12 del presente regolamento,

affinché non sia pregiudicata la tutela del lavoratore e la riservatezza dei dati di cui dispone per ragioni d'ufficio.

- 7) Il dipendente che svolge la prestazione in modalità agile è tenuto ad elaborare un report delle attività svolte a distanza con cadenza giornaliera, settimanale o mensile secondo le indicazioni del dirigente, che devono essere specificate nell'accordo individuale.
- 8) Il Dirigente e/o Responsabile organizza in modo flessibile l'attività dell'ufficio cui è preposto lasciando invariati i servizi all'utenza. A tal fine, il lavoro agile è programmato mediante la rotazione del personale su base settimanale, mensile al fine di garantire il puntuale andamento delle attività.
- 9) Nel caso d'impossibilità a svolgere la prestazione in modalità agile o al verificarsi di problematiche di natura tecnica connesse al malfunzionamento dei sistemi informatici, il dipendente è tenuto a darne tempestiva comunicazione al dirigente che potrà richiamare il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario di lavoro. Il tempo di percorrenza casa lavoro per il rientro in Sede non verrà considerato come periodo lavorato. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruite.
- 10) Il Dirigente/Responsabile ha la facoltà di richiedere la presenza in sede del dipendente e di modificare unilateralmente le date concordate per il lavoro agile in qualsiasi momento per straordinarie e non preventivabili esigenze di servizio, che dovranno essere comunicate al lavoratore agile per iscritto almeno un giorno prima.

#### ARTICOLO 7 - Strumenti del lavoro agile

- 1) Il dipendente svolge l'attività lavorativa in modalità agile con l'ausilio di dispositivi tecnologici messi a disposizione dall'Amministrazione meglio precisati con successivo provvedimento del Servizio Informatico dell'Ente.
- 2) Il Dirigente/Responsabile adotta le soluzioni tecnologiche necessarie a consentire al dipendente l'accesso a distanza alla postazione di lavoro e ai sistemi applicativi utili allo svolgimento dell'attività lavorativa dal proprio dispositivo esterno, salvaguardando, al contempo, la sicurezza della rete e dei dati dell'Amministrazione. I predetti uffici adottano le misure necessarie a proteggere documenti e informazioni trattati dal dipendente in agile da attacchi informatici esterni e a consentire al lavoratore agile la comunicazione sicura ed efficace da remoto.
- 3) Non è in alcun caso consentita la trattazione di dati e documenti dell'Amministrazione con modalità diverse dal collegamento a distanza alla postazione di lavoro e ai sistemi applicativi necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa messi a disposizione dagli uffici indicati al comma 2.
- 4) Le spese riguardanti i consumi elettrici e il costo della connessione dati sono a carico del dipendente.

#### ARTICOLO 8 - Procedura di accesso al lavoro agile

- 1) L'accesso al lavoro agile avviene su base volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.
- 2) Il dipendente interessato a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile lo comunica al Dirigente/Responsabile o alla P.O. di riferimento al quale è assegnato.
- 3) Il Dirigente/Responsabile che riceve la comunicazione:
  - a. valuta se ricorrono le condizioni per lo svolgimento dell'attività in modalità agile stabilite all'articolo 5;
  - b. acquisisce la dichiarazione con la quale il dipendente si impegna a mettere a disposizione, se necessario, per lo svolgimento dell'attività in modalità a distanza, la propria connessione dati, come specificato all'articolo 7 e ne dà atto nell'accordo individuale;
  - c. verifica, tramite i competenti uffici, la disponibilità degli applicativi per l'accesso a distanza alla postazione di lavoro e ai software necessari per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, come specificato all'articolo 7.

- 4) Concluse positivamente le valutazioni e le verifiche sopra indicate, il Dirigente dell'ufficio predispone, d'intesa con il dipendente, un accordo individuale, da redigere secondo il format allegato (all. 1), la cui durata può arrivare sino ad un massimo di un anno. Tale accordo deve essere immediatamente trasmesso, a cura del Dirigente e/o Responsabile, all'Ufficio Personale per le dichiarazioni di legge.
- 5) L'eventuale diniego di ammissione al lavoro agile deve essere motivato e comunicato al lavoratore richiedente con le stesse forme con le quali il lavoratore ne ha fatto richiesta.
- 6) L'accordo individuale è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova e stabilisce:
  - a. processo o settore di attività da espletare in modalità lavoro agile;
  - b. strumentazione tecnologica necessaria allo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di lavoro;
  - c. durata dell'accordo;
  - d. modalità di recesso e ipotesi di giustificato motivo di recesso di cui all'art. 14;
  - e. fasce di contattabilità, diritto alla disconnessione e tempi di riposo del lavoratore;
  - f. obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile e forme di esercizio del potere direttivo e di controllo del dirigente sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'Amministrazione;
  - g. calendario delle giornate di lavoro agile da svolgere a distanza e di quelle da svolgere in sede;
  - h. elenco degli obiettivi assegnati al dipendente che verranno monitorati mensilmente;
  - i. criteri di misurazione della prestazione resa in modalità agile;
  - j. impegno del lavoratore agile a rispettare le prescrizioni indicate nelle informative di cui agli articoli 12 e 13 del presente regolamento (sicurezza dei dati e sicurezza sul lavoro).
- 7) All'accordo individuale sono allegati, costituendone parte integrante:
  - a. il documento contenente le prescrizioni in materia di sicurezza della rete e dei dati dell'Amministrazione di cui all'articolo 12;
  - b. l'informativa scritta in materia di tutela della salute e sicurezza del dipendente nei luoghi di lavoro di cui all'articolo 13.
- 8) Gli accordi, sottoscritti dal lavoratore e dal Dirigente, sono comunicati tempestivamente al responsabile dove il lavoratore agile presta servizio.
- 9) L'ufficio personale cura la comunicazione on-line all'INAIL e sul portale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, dei dati dei dipendenti che si avvalgono di modalità di lavoro agile.

#### ARTICOLO 9 - Fasce di contattabilità e diritto alla disconnessione

---

- 1) Il dipendente deve garantire nell'arco della giornata di lavoro agile la contattabilità da un minimo di 2 ore e per un massimo di 7 ore, in fasce orarie anche discontinue, indicate nell'accordo individuale. Durante tali fasce orarie il dipendente agile può essere contattato dall'ufficio telefonicamente o via mail e deve rendersi prontamente reperibile.
- 2) Fatte salve le fasce di contattabilità di cui al precedente comma, al lavoratore in modalità agile è garantito il rispetto dei tempi di riposo nonché il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche. A tal fine, nell'accordo individuale deve essere indicata la fascia oraria non inferiore a 11 ore consecutive, durante la quale il dipendente ha diritto ad interrompere il collegamento con gli strumenti tecnologici utilizzati per l'esecuzione della prestazione di lavoro e non può essere contattato dall'ufficio.
- 3) Nelle fasce di contattabilità il lavoratore può chiedere, ove ne ricorrano i presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi e dalle norme di legge. Qualora sia previsto, il recupero andrà pianificato con il dirigente nelle giornate di lavoro in presenza.
- 4) L'esercizio del diritto alla disconnessione non può avere ripercussioni sul rapporto di lavoro o sui trattamenti retributivi.

#### ARTICOLO 10 - Accesso e criteri di priorità

- 1) L'accesso al lavoro agile è consentito ad una percentuale massima del 20% calcolata sulla dotazione organica di ogni singolo Dirigente, tenendo conto esclusivamente del numero dei dipendenti che svolgono attività effettuabili in lavoro agile.

- 2) Costituiscono titoli di preferenza elencati in ordine di priorità:
  - a. Ai lavoratori riconosciuti fragili in base alla valutazione del medico competente
  - b. Ai lavoratori beneficiari di Legge n. 104/92 art 3 comma 3
  - c. Ai lavoratori aventi familiari a carico con disabilità e/o fragilità riconosciuti in base alla Legge n. 104/92 art 3 comma 3
  - d. Ai lavoratori non residenti nel Comune di Novi Ligure in base alla distanza dalla sede di lavoro
  - e. Ai lavoratori con figli minori di anni 6 non compiuti.
  - f. Ai lavoratori con figli minori di anni 14 non compiuti.
  - g. Ai lavoratori con età anagrafica pari o superiore ad anni 60.

#### ARTICOLO 11 - Trattamento giuridico ed economico

---

- 1) L'Amministrazione garantisce che i dipendenti che si avvalgono delle modalità di lavoro agile non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. La conclusione di accordi di lavoro in modalità agile non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative e dai contratti collettivi nazionali e integrativi, né sul trattamento economico in godimento, salvo quanto previsto dai commi 3 e 4.
- 2) La prestazione lavorativa in modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è utile ai fini della progressione in carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti relativi al trattamento economico accessorio.
- 3) Per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, nelle giornate di lavoro agile non è riconosciuto il trattamento di trasferta e non sono configurabili prestazioni straordinarie, notturne o festive né protrazioni dell'orario di lavoro aggiuntive.
- 4) Nelle giornate di attività in lavoro agile il dipendente non ha diritto all'erogazione del buono pasto.

#### ARTICOLO 12 - Obblighi afferenti alla riservatezza e alla sicurezza dei dati

---

- 1) Nell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile il lavoratore è tenuto al rispetto degli obblighi di riservatezza previsti dalla normativa vigente.
- 2) Il dipendente è, altresì, tenuto ad adottare tutte le precauzioni idonee a impedire la visualizzazione da parte di estranei e/o la dispersione dei dati e delle informazioni trattate ed è responsabile della sicurezza dei dati anche in relazione ai rischi collegati alla scelta di un'adeguata postazione di lavoro.
- 3) Le strutture competenti in materia di sistemi informatici adottano soluzioni tecnologiche idonee a consentire il collegamento dall'esterno alle risorse informatiche dell'ufficio necessarie allo svolgimento delle attività previste, nel rispetto di standard di sicurezza equivalenti a quelli garantiti alle postazioni lavorative presenti nei locali dell'Amministrazione.
- 4) Le medesime strutture determinano, altresì, le prescrizioni tecniche per la protezione della rete e dei dati alle quali il dipendente deve attenersi nello svolgimento dell'attività fuori dalla sede di lavoro. Tali prescrizioni confluiscono in un allegato all'accordo individuale, costituendone parte integrante e sostanziale.
- 5) Restano ferme le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni contemplate dalle leggi, dal decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici e dal decreto ministeriale 8 agosto 2016, recante il codice di comportamento dei dipendenti delle Funzioni Locali, che trovano integrale applicazione anche ai lavoratori agili.

#### ARTICOLO 13 - Sicurezza sul lavoro

---

- 1) L'Amministrazione garantisce, ai sensi del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, la salute e la sicurezza del dipendente in coerenza con l'esercizio flessibile dell'attività di lavoro.
- 2) A tal fine, all'atto della sottoscrizione degli accordi individuali, il Datore di lavoro fornisce al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza un'informativa scritta con l'indicazione delle prescrizioni concernenti i rischi generali e specifici connessi alla particolare modalità di

esecuzione della prestazione, alle quali il dipendente deve attenersi nella scelta del luogo in cui espletare l'attività lavorativa.

- 3) L'informativa è allegata all'accordo individuale, di cui costituisce parte integrante e sostanziale.
- 4) Ogni dipendente collabora con l'Amministrazione al fine di garantire un adempimento sicuro e corretto della prestazione di lavoro.
- 5) L'Amministrazione non risponde degli infortuni verificatisi a causa della negligenza del dipendente nella scelta di un ambiente di lavoro non rispettoso delle indicazioni contenute nell'informativa.

#### ARTICOLO 14 - Recesso

---

- 1) Durante il periodo di svolgimento dell'accordo di lavoro agile, sia il Dirigente che il lavoratore che svolge l'attività in modalità agile possono, con un preavviso non inferiore a 30 giorni e fornendo specifica motivazione, recedere dall'accordo e interromperne l'esecuzione prima della sua naturale scadenza. Nel caso di lavoratori con disabilità, ai sensi dell'art. 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso non può essere inferiore a 90 giorni, ai sensi della legge n. 81/2017.
- 2) In caso di giustificato motivo le parti possono recedere dall'accordo in qualunque momento, senza preavviso. A titolo esemplificativo, costituiscono ipotesi di giustificato motivo:
  - il venir meno delle condizioni di cui all'articolo 5 comma 1;
  - la sopravvenuta impossibilità per il lavoratore agile di mettere a disposizione la dotazione informatica eventualmente necessaria per lo svolgimento della prestazione fuori dalla sede di lavoro prevista con provvedimento del Servizio Informatico dell'Ente.
  - l'inosservanza delle prescrizioni in materia di riservatezza e sicurezza dei dati;
  - il venir meno delle condizioni che consentono al lavoratore agile il rispetto delle prescrizioni in materia di sicurezza sul lavoro;
  - l'inosservanza degli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile indicati nell'accordo individuale.

#### ARTICOLO 15 - Monitoraggio

---

- 1) Il Responsabile presso il quale è assegnato il lavoratore agile redige, mensilmente un report sui risultati ed il raggiungimento degli obiettivi dell'attività svolte in lavoro agile e lo trasmette al Dirigente.
- 2) il Dirigente acquisisce i dati e valuta il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

#### ARTICOLO 16 - Formazione

---

- 1) L'Ente all'interno del sistema di formazione del personale avrà cura di inserire specifici percorsi di formazione rivolti al personale che accede al lavoro agile, anche con riferimento ai profili della tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

#### ARTICOLO 17 - Clausola d'invarianza

---

- 1) Dall'attuazione del presente regolamento non derivano nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica.

#### ARTICOLO 18 - Disposizioni finali

---

- 1) Per quanto non espressamente indicato nel presente atto, si fa rinvio alle disposizioni di Legge che regolano gli istituti che disciplinano il rapporto di lavoro del personale delle Funzioni Locali.

### **PARTE SECONDA DISCIPLINA DEL LAVORO DA REMOTO**

#### ARTICOLO 19 - Definizioni

---

Ai fini della Parte Seconda del presente Regolamento s'intende per:

- 1) "Lavoro da remoto" una modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro connotata dalle seguenti caratteristiche:

- ✓ Prestazione effettuata con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta l'effettuazione della prestazione stessa in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio alla quale il dipendente è assegnato;
  - ✓ utilizzo per il lavoro da remoto di strumenti tecnologici messi a disposizione in parte dall'Amministrazione e in parte dal dipendente;
- 2) "attività espletabili in modalità da remoto", le attività che non necessitano di una costante permanenza nella sede di lavoro;
  - 3) "accordo individuale di lavoro da remoto", l'accordo bilaterale sottoscritto in forma scritta tra il dipendente e il dirigente dell'ufficio che specifica modalità e contenuti della prestazione da rendere al di fuori della sede di servizio;
  - 4) "Amministrazione", il Comune di Novi Ligure;
  - 5) "strumenti di lavoro da remoto", la dotazione tecnologica necessaria per l'esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
  - 6) "sede di lavoro", la sede abituale di servizio del dipendente.

#### ARTICOLO 20 - Oggetto

- 1) La Parte Seconda del presente regolamento disciplina l'applicazione del Lavoro da Remoto al personale dell'Amministrazione, in attuazione di quanto previsto dal TITOLO VI LAVORO A DISTANZA Capo II "Altre Forme di Lavoro a distanza" del CCNL 2019/2021 del 16/11/2022 (articoli 68,69 e 70)
- 2) L'accesso al lavoro da remoto è consentito nei modi e limiti previsti dal presente regolamento e nel rispetto delle procedure di seguito indicate.

#### ARTICOLO 21 - Destinatari

- 1) Il lavoro da remoto è rivolto al personale dell'Amministrazione appartenente alle seguenti categorie personale non dirigente del comparto funzioni Locali.
- 2) Al personale di ruolo è equiparato il personale proveniente da altre amministrazioni in posizione di comando, fuori ruolo, aspettativa, distacco o altro analogo istituto.

#### ARTICOLO 22 - Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa agile

- 1) Il dipendente ammesso al lavoro da remoto può svolgere la prestazione al di fuori della sede di lavoro per un massimo di 1 giorno alla settimana, non frazionabile ad ore, secondo un calendario da concordare preventivamente con l'ufficio di appartenenza. I Lavoratori riconosciuti fragili in base alla valutazione del Medico Competente, potranno svolgere il lavoro da remoto per un massimo di n. 2 giorni alla settimana, non frazionabili ad ore secondo un calendario da concordare preventivamente con l'ufficio di appartenenza.
- 2) La prestazione lavorativa in modalità da remoto è svolta con vincolo d'orario, coincidente con il proprio orario di lavoro giornaliero e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza.
- 3) Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità da remoto non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.
- 4) L'amministrazione concorda con il lavoratore il luogo ove viene prestata l'attività lavorativa ed 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 lavoro prestato presso il domicilio, l'amministrazione concorda con il lavoratore tempi e modalità di accesso al domicilio per effettuare la suddetta verifica.
- 5) Il Dirigente e/o Responsabile organizza in modo flessibile l'attività dell'ufficio cui è preposto lasciando invariati i servizi all'utenza. A tal fine, il lavoro da remoto è programmato mediante la rotazione del personale su base settimanale, mensile al fine di garantire il puntuale andamento delle attività.
- 6) Nel caso d'impossibilità a svolgere la prestazione in modalità da remoto o al verificarsi di problematiche di natura tecnica connesse al malfunzionamento dei sistemi informatici, il dipendente è tenuto a darne tempestiva comunicazione al dirigente che potrà richiamare il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario di lavoro.

Il tempo di percorrenza casa lavoro per il rientro in Sede non verrà considerato come periodo lavorato. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro da remoto non fruito.

- 7) Il Dirigente/Responsabile ha la facoltà di richiedere la presenza in sede del dipendente e di modificare unilateralmente le date concordate per il lavoro da remoto in qualsiasi momento per straordinarie e non preventivabili esigenze di servizio, che dovranno essere comunicate al lavoratore da remoto per iscritto almeno un giorno prima.

#### ARTICOLO 23 - Strumenti del lavoro da remoto

---

- 1) Il dipendente svolge l'attività lavorativa in modalità da remoto con l'ausilio di dispositivi tecnologici messi a disposizione dall'Amministrazione, meglio precisati con successivo provvedimento da parte del Servizio Informatico dell'Ente.
- 2) Il Dirigente/Responsabile adotta le soluzioni tecnologiche necessarie a consentire al dipendente l'accesso a distanza alla postazione di lavoro e ai sistemi applicativi utili allo svolgimento dell'attività lavorativa dal proprio dispositivo esterno, salvaguardando, al contempo, la sicurezza della rete e dei dati dell'Amministrazione. I predetti uffici adottano le misure necessarie a proteggere documenti e informazioni trattati dal dipendente in agile da attacchi informatici esterni e a consentire al lavoratore agile la comunicazione sicura ed efficace da remoto.
- 3) Non è in alcun caso consentita la trattazione di dati e documenti dell'Amministrazione con modalità diverse dal collegamento a distanza alla postazione di lavoro e ai sistemi applicativi necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa messi a disposizione dagli uffici indicati al comma 2.
- 4) Le spese riguardanti i consumi elettrici e il costo della connessione dati sono a carico del dipendente.

#### ARTICOLO 24 - Procedura di accesso al lavoro da remoto

---

- 1) L'accesso al lavoro da remoto avviene su base volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.
- 2) Il dipendente interessato a svolgere la prestazione lavorativa in modalità da remoto lo comunica al Dirigente/Responsabile o alla P.O. di riferimento al quale è assegnato.
- 3) Il Dirigente/Responsabile che riceve la comunicazione:
  - a. valuta se ricorrono le condizioni per lo svolgimento dell'attività in modalità da remoto stabilite all'articolo 5 della parte Prima del presente Regolamento;
  - b. acquisisce la dichiarazione con la quale il dipendente si impegna a mettere a disposizione, se necessario, per lo svolgimento dell'attività in modalità a distanza, la propria connessione dati, come specificato all'articolo 7 e ne dà atto nell'accordo individuale;
  - c. verifica, tramite i competenti uffici, la disponibilità degli applicativi per l'accesso a distanza alla postazione di lavoro e ai software necessari per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, come specificato all'articolo 7;
- 4) Concluse positivamente le valutazioni e le verifiche sopra indicate, il Dirigente dell'ufficio predispone, d'intesa con il dipendente, un accordo individuale, da redigere secondo il format allegato (all. 2), la cui durata può arrivare sino ad un massimo di un anno. Tale accordo deve essere immediatamente trasmesso, a cura del Dirigente e/o Responsabile, all'Ufficio Personale per le dichiarazioni di legge.
- 5) L'eventuale diniego di ammissione al lavoro da remoto deve essere motivato e comunicato al lavoratore richiedente con le stesse forme con le quali il lavoratore ne ha fatto richiesta.
- 6) L'accordo individuale è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova e stabilisce:
  - a. processo o settore di attività da espletare in modalità lavoro agile;
  - b. strumentazione tecnologica necessaria allo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di lavoro;
  - c. durata dell'accordo;
  - d. modalità di recesso e ipotesi di giustificato motivo di recesso di cui all'art. 14;

- e. obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità da remoto e forme di esercizio del potere direttivo e di controllo del dirigente sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'Amministrazione;
  - f. calendario delle giornate di lavoro da remoto da svolgere a distanza;
  - g. impegno del lavoratore agile a rispettare le prescrizioni indicate nelle informative di cui agli articoli 12 e 13 del presente regolamento (sicurezza dei dati e sicurezza sul lavoro);
- 7) All'accordo individuale sono allegati, costituendone parte integrante:
- a. il documento contenente le prescrizioni in materia di sicurezza della rete e dei dati dell'Amministrazione di cui all'articolo 12;
  - b. l'informativa scritta in materia di tutela della salute e sicurezza del dipendente nei luoghi di lavoro di cui all'articolo 13.
- 8) Gli accordi, sottoscritti dal lavoratore e dal Dirigente, sono comunicati tempestivamente al responsabile dove il lavoratore agile presta servizio.
- 9) L'ufficio personale cura la comunicazione on-line all'INAIL e sul portale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, dei dati dei dipendenti che si avvalgono di modalità di lavoro da remoto.

#### ARTICOLO 25 - Accesso e criteri di priorità

---

- 1 L'accesso al lavoro da remoto è consentito ad una percentuale massima del 30% calcolata sulla dotazione organica di ogni singolo Dirigente, tenendo conto esclusivamente del numero dei dipendenti che svolgono attività effettuabili in lavoro da remoto.
- 2 Costituiscono titoli di preferenza elencati in ordine di priorità:
- ✓ Ai lavoratori riconosciuti fragili in base alla valutazione del medico competente
  - ✓ Ai lavoratori beneficiari di Legge n. 104/92 art 3 comma 3
  - ✓ Ai lavoratori aventi familiari a carico con disabilità e/o fragilità riconosciuti in base alla Legge n. 104/92 art 3 comma 3
  - ✓ Ai lavoratori non residenti nel Comune di Novi Ligure in base alla distanza dalla sede di lavoro
  - ✓ Ai lavoratori con figli minori di anni 6 non compiuti.
  - ✓ Ai lavoratori con figli minori di anni 14 non compiuti.
  - ✓ Ai lavoratori con età anagrafica pari o superiore ad anni 60.

#### ARTICOLO 26 - Richiami al presente Regolamento

---

- 1) Per quanto concerne i seguenti argomenti:
- Trattamento giuridico/economico
  - Obblighi afferenti alla riservatezza e alla sicurezza dei dati
  - Sicurezza sul lavoro
  - Recesso
  - Formazione
  - Clausola d'invarianza
  - Disposizioni finali

Vengono richiamati gli artt. N. 11-12-13-14-16-17-18 della Parte Prima del presente Regolamento.



Città di Novi Ligure

## ACCORDO INDIVIDUALE PER LA PRESTAZIONE IN LAVORO AGILE

Il/ La sottoscritt \_\_\_\_\_ in qualità di Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa del Comune di Novi Ligure Settore \_\_\_\_\_

**E**

Il/ La sottoscritt \_\_\_\_\_ (Cod. Fiscale \_\_\_\_\_) in qualità di dipendente del Comune di Novi Ligure, con profilo professionale di \_\_\_\_\_ presso il Settore - Ufficio \_\_\_\_\_

dichiarano di essere a conoscenza e di accettare la disciplina per il lavoro agile definita dal Comune di Novi Ligure con il Regolamento per la realizzazione del lavoro a distanza attualmente vigente e, pertanto,

### CONVENGONO QUANTO SEGUE

#### **1. Oggetto**

Il/La dipendente è ammess \_\_\_\_\_ a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile nei termini ed alle condizioni di seguito indicate ed in conformità alle prescrizioni stabilite nella Disciplina sopra richiamata stabilendo altresì:

|                                                         |  |
|---------------------------------------------------------|--|
| Data di avvio della prestazione di lavoro agile         |  |
| Data di fine della prestazione di lavoro agile          |  |
| Giorno settimanale per la prestazione in modalità agile |  |

☐ ☐ ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, si prevede l'utilizzo della seguente dotazione:

- ☐ dotazione tecnologica di proprietà/nella disponibilità del dipendente, conforme alle specifiche tecniche richieste:

\_\_\_\_\_  
(specificare)

In alternativa:

- ☐ dotazione tecnologica fornita dall'Amministrazione Comunale (cellulare, personal computer portatile e relativa strumentazione accessoria, ecc.):

\_\_\_\_\_  
(specificare)

#### **2. Luogo/luoghi di lavoro**

\_\_\_\_\_  
(specificare)

### **3. Fascia di contattabilità obbligatoria del dipendente**

---

La fascia oraria nella quale il dipendente deve essere obbligatoriamente contattabile è individuata come segue (minimo 2 ore)

✓ dalle ore \_\_\_\_\_ alle ore \_\_\_\_\_;

### **4. Fascia di disconnessione**

---

La fascia di disconnessione (non inferiore a 11 ore consecutive) viene individuata dalle ore \_\_\_\_\_ alle ore \_\_\_\_\_ oltre al sabato (secondo l'organizzazione del lavoro), la domenica e i giorni festivi:

### **5. Potere direttivo, di controllo e disciplinare**

---

La modalità di lavoro agile non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di Lavoro, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali aziendali.

Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali si esplicherà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti sulla base degli obiettivi assegnati.

Tra il dipendente in lavoro agile e il Dirigente/Incaricati di posizione organizzativa responsabile saranno condivisi, in coerenza con il Piano della Performance ovvero altro strumento di pianificazione delle attività adottato dall'Ente, obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati dalla prestazione lavorativa in lavoro agile.

Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, il dipendente e il Dirigente/Incaricati di posizione organizzativa responsabile si confronteranno, almeno con cadenza mensile, sullo stato di avanzamento.

Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni e dei risultati, secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti comunali.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile il comportamento del/della dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti e di quanto indicato nel Codice di Comportamento del Comune di Novi Ligure.

Le parti si danno reciprocamente atto che, secondo la loro gravità e nel rispetto della disciplina legale e contrattuale vigente, le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, così come individuate nel Regolamento Disciplinare.

Il mancato rispetto delle disposizioni previste dal presente Accordo può comportare l'esclusione da un eventuale rinnovo dell'Accordo individuale.

Rimane escluso il rinnovo in caso di revoca disposta ai sensi del successivo paragrafo 6.

### **6. Recesso e revoca dall'Accordo**

---

Il presente Accordo è a tempo determinato.

Ai sensi dell'articolo 19 della Legge 22 maggio 2017, n. 81, il lavoratore agile e l'Amministrazione Comunale possono recedere dall'Accordo di lavoro agile in qualsiasi momento con un preavviso di almeno 30 giorni e fornendo specifica motivazione.

Nel caso in cui il lavoratore agile sia un soggetto affetto da disabilità, ai sensi dell'articolo 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine del preavviso del recesso da parte dell'Amministrazione Comunale non può essere inferiore a 90 giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore medesimo. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di Accordo a tempo determinato.

L'Accordo individuale di lavoro agile può, in ogni caso, essere revocato dal Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa del Settore/Servizio/Ufficio di appartenenza nel caso:

- a) in cui il/la dipendente non rispetti i tempi o le modalità di effettuazione della prestazione lavorativa ovvero in caso di ripetuto mancato rispetto delle fasce di contattabilità pattuite al precedente paragrafo 3;
- b) di mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati e definiti nell'Accordo individuale.

In caso di revoca il dipendente è tenuto a riprendere la propria prestazione lavorativa secondo l'orario ordinario presso la sede di lavoro dal giorno successivo alla comunicazione della revoca. La comunicazione della revoca potrà avvenire mediante email ordinaria e/o mediante posta elettronica certificata ad uso personale.

L'avvenuto recesso o revoca dell'Accordo individuale è, altresì, comunicato Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa all'Ufficio Personale contestualmente alla nota inviata al/alla dipendente.

In caso di trasferimento del/la dipendente ad altro Settore/Servizio/Ufficio, l'Accordo individuale cessa di avere efficacia a partire dalla data di effettivo trasferimento del lavoratore

## **7. Presenza in sede**

---

L'Amministrazione Comunale si riserva di richiedere la presenza in sede del dipendente in qualsiasi momento per esigenze di servizio rappresentate dal Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa di riferimento. Qualora sia impossibilitato al momento della richiesta, il dipendente è in ogni caso tenuto a presentarsi in sede entro le 24 ore successive.

## **8. Informativa**

---

Il/La dipendente s'impegna al rispetto di quanto previsto nell'Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile di cui, con la sottoscrizione del presente Accordo, conferma di avere preso visione e compreso i contenuti.

Novi Ligure,

Il/La Dipendente

*Firma leggibile*

Il Dirigente

*Firma leggibile*



**Città di Novi Ligure**

**ALLEGATO 1A ALL'ACCORDO INDIVIDUALE PER LA PRESTAZIONE DI LAVORO AGILE:  
ELENCO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI ALLA/AL DIPENDENTE DA REALIZZARE DURANTE  
LO SVOLGIMENTO DEL LAVORO IN MODALITÀ AGILE.**

**OBIETTIVO N. 1<sup>9</sup>**

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Scheda Obiettivo      |  |
| Sintetica Descrizione |  |
|                       |  |
|                       |  |

|                                                |  |
|------------------------------------------------|--|
| Fasi per la<br>realizzazione<br>dell'obiettivo |  |
|                                                |  |
|                                                |  |
|                                                |  |

|                                                      |  |
|------------------------------------------------------|--|
| Fase da realizzare in<br>modalità di lavoro<br>agile |  |
|                                                      |  |
|                                                      |  |

**OBIETTIVO N. 2**

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Scheda Obiettivo      |  |
| Sintetica Descrizione |  |
|                       |  |
|                       |  |

|                                                |  |
|------------------------------------------------|--|
| Fasi per la<br>realizzazione<br>dell'obiettivo |  |
|                                                |  |
|                                                |  |
|                                                |  |

|                                                      |  |
|------------------------------------------------------|--|
| Fase da realizzare in<br>modalità di lavoro<br>agile |  |
|                                                      |  |
|                                                      |  |

<sup>9</sup> Inserire tutti gli obiettivi assegnati alla/al dipendente duplicando e compilando la presente tabella.



Città di Novi Ligure

## ACCORDO INDIVIDUALE PER LA PRESTAZIONE IN LAVORO DA REMOTO

Il/ La sottoscritt \_\_\_\_\_ in qualità di Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa del Comune di Novi Ligure Settore \_\_\_\_\_

**E**

Il/ La sottoscritt \_\_\_\_\_ (Cod. Fiscale \_\_\_\_\_) in qualità di dipendente del Comune di Novi Ligure, con profilo professionale di \_\_\_\_\_ presso il Settore - Ufficio \_\_\_\_\_

dichiarano di essere a conoscenza e di accettare la disciplina per il lavoro da remoto definita dal Comune di Novi Ligure con il Regolamento per la realizzazione del lavoro a distanza attualmente vigente e, pertanto,

### CONVENGONO QUANTO SEGUE

#### 1. Oggetto

Il/La dipendente è ammesso/a a svolgere la prestazione lavorativa in modalità da remoto nei termini ed alle condizioni di seguito indicate ed in conformità alle prescrizioni stabilite nella Disciplina sopra richiamata stabilendo altresì e che lo stesso deve coincidere con l'orario che il dipendente svolge in presenza:

|                                                 |  |
|-------------------------------------------------|--|
| Data di avvio della prestazione di lavoro agile |  |
| Data di fine della prestazione di lavoro agile  |  |
| Giorno settimanale per la prestazione da remoto |  |

ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità da remoto, si prevede l'utilizzo della seguente dotazione:

- ☐ dotazione tecnologica di proprietà/nella disponibilità del dipendente, conforme alle specifiche tecniche richieste:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(specificare)

In alternativa:

- ☐ dotazione tecnologica fornita dall'Amministrazione Comunale (cellulare, personal computer portatile e relativa strumentazione accessoria, ecc.):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(specificare)

#### 2. Luogo/luoghi di lavoro

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(specificare)

#### 3. Potere direttivo, di controllo e disciplinare

La modalità di da remoto non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di Lavoro, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali aziendali.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità da remoto il comportamento del/della dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti e di quanto indicato nel Codice di Comportamento del Comune di Novi Ligure.

Le parti si danno reciprocamente atto che, secondo la loro gravità e nel rispetto della disciplina legale e contrattuale vigente, le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, così come individuate nel Regolamento Disciplinare.

Il mancato rispetto delle disposizioni previste dal presente Accordo può comportare l'esclusione da un eventuale rinnovo dell'Accordo individuale.

Rimane escluso il rinnovo in caso di revoca disposta ai sensi del successivo paragrafo 6.

#### **4. Recesso e revoca dall'Accordo**

---

Il presente Accordo è a tempo determinato.

Ai sensi dell'articolo 19 della Legge 22 maggio 2017, n. 81, il lavoratore agile e l'Amministrazione Comunale possono recedere dall'Accordo di lavoro agile in qualsiasi momento con un preavviso di almeno 30 giorni e fornendo specifica motivazione.

Nel caso in cui il lavoratore da remoto sia un soggetto affetto da disabilità, ai sensi dell'articolo 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine del preavviso del recesso da parte dell'Amministrazione Comunale non può essere inferiore a 90 giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore medesimo. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di Accordo a tempo determinato.

L'Accordo individuale di lavoro da remoto può, in ogni caso, essere revocato dal Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa del Settore/Servizio/Ufficio di appartenenza nel caso in cui il/la dipendente non rispetti i tempi o le modalità di effettuazione della prestazione lavorativa

In caso di revoca il dipendente è tenuto a riprendere la propria prestazione lavorativa secondo l'orario ordinario presso la sede di lavoro dal giorno successivo alla comunicazione della revoca. La comunicazione della revoca potrà avvenire mediante email ordinaria e/o mediante posta elettronica certificata ad uso personale.

L'avvenuto recesso o revoca dell'Accordo individuale è, altresì, comunicato Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa all'Ufficio Personale contestualmente alla nota inviata al/alla dipendente.

In caso di trasferimento del/la dipendente ad altro Settore/Servizio/Ufficio, l'Accordo individuale cessa di avere efficacia a partire dalla data di effettivo trasferimento del lavoratore

#### **5. Presenza in sede**

---

L'Amministrazione Comunale si riserva di richiedere la presenza in sede del dipendente in qualsiasi momento per esigenze di servizio rappresentate dal Dirigente/Incaricato di Posizione Organizzativa di riferimento. Qualora sia impossibilitato al momento della richiesta, il dipendente è in ogni caso tenuto a presentarsi in sede entro le 24 ore successive.

#### **6. Informativa**

---

Il/La dipendente s'impegna al rispetto di quanto previsto nell'Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile di cui, con la sottoscrizione del presente Accordo, conferma di avere preso visione e compreso i contenuti.

Novi Ligure,

Il/La Dipendente

Il Dirigente

# **INFORMATIVA SULLA SALUTE E SICUREZZA NEL LAVORO A DISTANZA AI SENSI DELL'ART. 22, COMMA 1, L. 81/2017**

**Al lavoratore  
Al Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS)**

**Oggetto: informativa sulla sicurezza dei lavoratori (art. 22, comma 1, della legge 22 maggio 2017 n. 81)**

## **AVVERTENZE GENERALI**

Si informano i lavoratori (\_\_\_\_\_) degli obblighi e dei diritti previsti dalla legge del 22 maggio 2017 n. 81 e dal decreto legislativo del 9 aprile 2008 n. 81.

### **Sicurezza sul lavoro (art. 22 L. 81/2017)**

1. Il datore di lavoro garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore, che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile, e a tal fine consegna al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta, nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro.
2. Il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali.

### **Obblighi dei lavoratori (art. 20 D. Lgs. 81/2008)**

1. Ogni lavoratore deve prendersi cura della propria salute e sicurezza e di quella delle altre persone presenti sul luogo di lavoro, su cui ricadono gli effetti delle sue azioni o omissioni, conformemente alla sua formazione, alle istruzioni e ai mezzi forniti dal datore di lavoro.
2. I lavoratori devono in particolare:
  - a. contribuire, insieme al datore di lavoro, ai dirigenti e ai preposti, all'adempimento degli obblighi previsti a tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
  - b. osservare le disposizioni e le istruzioni impartite dal datore di lavoro, dai dirigenti e dai preposti, ai fini della protezione collettiva ed individuale;
  - c. utilizzare correttamente le attrezzature di lavoro, le sostanze e i preparati pericolosi, i mezzi di trasporto, nonché i dispositivi di sicurezza;
  - d. utilizzare in modo appropriato i dispositivi di protezione messi a loro disposizione;
  - e. segnalare immediatamente al datore di lavoro, al dirigente o al preposto le deficienze dei mezzi e dei dispositivi di cui alle lettere c) e d), nonché qualsiasi eventuale condizione di pericolo di cui vengano a conoscenza, adoperandosi direttamente, in caso di urgenza, nell'ambito delle proprie competenze e possibilità e fatto salvo l'obbligo di cui alla lettera f) per eliminare o ridurre le situazioni di pericolo grave e imminente, dandone notizia al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza;
  - f. non rimuovere o modificare senza autorizzazione i dispositivi di sicurezza o di segnalazione o di controllo;
  - g. non compiere di propria iniziativa operazioni o manovre che non sono di loro competenza ovvero che possono compromettere la sicurezza propria o di altri lavoratori;
  - h. partecipare ai programmi di formazione e di addestramento organizzati dal datore di lavoro;
  - i. sottoporsi ai controlli sanitari previsti dal D. Lgs. 81/2008 o comunque disposti dal medico competente.
3. I lavoratori di aziende che svolgono attività in regime di appalto o subappalto, devono esporre apposita tessera di riconoscimento, corredata di fotografia, contenente le generalità del lavoratore e l'indicazione del datore di lavoro. Tale obbligo grava anche in capo ai lavoratori autonomi che esercitano direttamente la propria attività nel medesimo luogo di lavoro, i quali sono tenuti a provvedervi per proprio conto.

In attuazione di quanto disposto dalla normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro, il Datore di Lavoro ha provveduto ad attuare le misure generali di tutela di cui all'art. 15 del T.U. sulla

sicurezza; ha provveduto alla redazione del Documento di Valutazione di tutti i rischi presenti nella realtà lavorativa, ai sensi degli artt. 17 e 28 D. Lgs. 81/2008; ha provveduto alla formazione e informazione di tutti i lavoratori, ex artt. 36 e 37 del medesimo D. Lgs. 81/2008.

Pertanto, di seguito, si procede alla analitica informazione, con specifico riferimento alle modalità di lavoro per lo *smart worker*.

\*\*\* \*\*

## **COMPORTAMENTI DI PREVENZIONE GENERALE RICHIESTI ALLO LAVORATORE A DISTANZA**

- Cooperare con diligenza all'attuazione delle misure di prevenzione e protezione predisposte dal datore di lavoro (DL) per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione in ambienti *indoor* e *outdoor* diversi da quelli di lavoro abituali.
- Non adottare condotte che possano generare rischi per la propria salute e sicurezza o per quella di terzi.
- Individuare, secondo le esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e adottando principi di ragionevolezza, i luoghi di lavoro per l'esecuzione della prestazione lavorativa in *smart working* rispettando le indicazioni previste dalla presente informativa.
- In ogni caso, evitare luoghi, ambienti, situazioni e circostanze da cui possa derivare un pericolo per la propria salute e sicurezza o per quella dei terzi.

Di seguito, le indicazioni che il lavoratore è tenuto ad osservare per prevenire i rischi per la salute e sicurezza legati allo svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile.

### **CAPITOLO 1 - INDICAZIONI RELATIVE AD AMBIENTI INDOOR PRIVATI**

Di seguito vengono riportate le principali indicazioni relative ai requisiti igienico-sanitari previsti per i locali privati in cui possono operare i lavoratori destinati a svolgere il lavoro agile.

#### **Raccomandazioni generali per i locali:**

- le attività lavorative non possono essere svolte in locali tecnici o locali non abitabili (ad es. soffitte, seminterrati, rustici, box);
- adeguata disponibilità di servizi igienici e acqua potabile e presenza di impianti a norma (elettrico, termoidraulico, ecc.) adeguatamente mantenuti;
- le superfici interne delle pareti non devono presentare tracce di condensazione permanente (muffe);
- i locali, eccettuati quelli destinati a servizi igienici, disimpegni, corridoi, vani-scala e ripostigli debbono fruire di illuminazione naturale diretta, adeguata alla destinazione d'uso e, a tale scopo, devono avere una superficie finestrata idonea;
- i locali devono essere muniti di impianti di illuminazione artificiale, generale e localizzata, atti a garantire un adeguato comfort visivo agli occupanti.

#### **Indicazioni per l'illuminazione naturale ed artificiale:**

- si raccomanda, soprattutto nei mesi estivi, di schermare le finestre (ad es. con tendaggi, appropriato utilizzo delle tapparelle, ecc.) allo scopo di evitare l'abbagliamento e limitare l'esposizione diretta alle radiazioni solari;
- l'illuminazione generale e specifica (lampade da tavolo) deve essere tale da garantire un illuminamento sufficiente e un contrasto appropriato tra lo schermo e l'ambiente circostante.
- è importante collocare le lampade in modo tale da evitare abbagliamenti diretti e/o riflessi e la proiezione di ombre che ostacolano il compito visivo mentre si svolge l'attività lavorativa.

#### **Indicazioni per l'aerazione naturale ed artificiale:**

- è opportuno garantire il ricambio dell'aria naturale o con ventilazione meccanica;
- evitare di esporsi a correnti d'aria fastidiose che colpiscano una zona circoscritta del corpo (ad es. la nuca, le gambe, ecc.);
- gli eventuali impianti di condizionamento dell'aria devono essere a norma e regolarmente mantenuti; i sistemi filtranti dell'impianto e i recipienti eventuali per la raccolta della condensa, vanno regolarmente ispezionati e puliti e, se necessario, sostituiti;
- evitare di regolare la temperatura a livelli troppo alti o troppo bassi (a seconda della stagione) rispetto alla temperatura esterna;

- evitare l'inalazione attiva e passiva del fumo di tabacco, soprattutto negli ambienti chiusi, in quanto molto pericolosa per la salute umana.

\*\*\* \*\*

## **CAPITOLO 2 - UTILIZZO SICURO DI ATTREZZATURE/DISPOSITIVI DI LAVORO**

Di seguito vengono riportate le principali indicazioni relative ai requisiti e al corretto utilizzo di attrezzature/dispositivi di lavoro, con specifico riferimento a quelle consegnate ai lavoratori destinati a svolgere il lavoro agile: *notebook*, *tablet* e *smartphone*.

### **Indicazioni generali:**

- conservare in luoghi in cui siano facilmente reperibili e consultabili il manuale/istruzioni per l'uso redatte dal fabbricante;
- leggere il manuale/istruzioni per l'uso prima dell'utilizzo dei dispositivi, seguire le indicazioni del costruttore/importatore e tenere a mente le informazioni riguardanti i principi di sicurezza;
- si raccomanda di utilizzare apparecchi elettrici integri, senza parti conduttrici in tensione accessibili (ad es. cavi di alimentazione con danni alla guaina isolante che rendano visibili i conduttori interni), e di interromperne immediatamente l'utilizzo in caso di emissione di scintille, fumo e/o odore di bruciato, provvedendo a spegnere l'apparecchio e disconnettere la spina dalla presa elettrica di alimentazione (se connesse);
- verificare periodicamente che le attrezzature siano integre e correttamente funzionanti, compresi i cavi elettrici e la spina di alimentazione;
- non collegare tra loro dispositivi o accessori incompatibili;
- effettuare la ricarica elettrica da prese di alimentazione integre e attraverso i dispositivi (cavi di collegamento, alimentatori) forniti in dotazione;
- disporre i cavi di alimentazione in modo da minimizzare il pericolo di inciampo;
- spegnere le attrezzature una volta terminati i lavori;
- controllare che tutte le attrezzature/dispositivi siano scollegate/i dall'impianto elettrico quando non utilizzati, specialmente per lunghi periodi;
- si raccomanda di collocare le attrezzature/dispositivi in modo da favorire la loro ventilazione e raffreddamento (non coperti e con le griglie di aerazione non ostruite) e di astenersi dall'uso nel caso di un loro anomalo riscaldamento;
- inserire le spine dei cavi di alimentazione delle attrezzature/dispositivi in prese compatibili (ad es. spine a poli allineati in prese a poli allineati, spine *schuko* in prese *schuko*). Utilizzare la presa solo se ben ancorata al muro e controllare che la spina sia completamente inserita nella presa a garanzia di un contatto certo ed ottimale;
- riporre le attrezzature in luogo sicuro, lontano da fonti di calore o di innesco, evitare di pigiare i cavi e di piegarli in corrispondenza delle giunzioni tra spina e cavo e tra cavo e connettore (la parte che serve per connettere l'attrezzatura al cavo di alimentazione);
- non effettuare operazioni di riparazione e manutenzione fai da te;
- lo schermo dei dispositivi è realizzato in vetro/cristallo e può rompersi in caso di caduta o a seguito di un forte urto. In caso di rottura dello schermo, evitare di toccare le schegge di vetro e non tentare di rimuovere il vetro rotto dal dispositivo; il dispositivo non dovrà essere usato fino a quando non sarà stato riparato;
- le batterie/accumulatori non vanno gettati nel fuoco (potrebbero esplodere), né smontati, tagliati, compressi, piegati, forati, danneggiati, manomessi, immersi o esposti all'acqua o altri liquidi;
- in caso di fuoriuscita di liquido dalle batterie/accumulatori, va evitato il contatto del liquido con la pelle o gli occhi; qualora si verificasse un contatto, la parte colpita va sciacquata immediatamente con abbondante acqua e va consultato un medico;
- segnalare tempestivamente al datore di lavoro eventuali malfunzionamenti, tenendo le attrezzature/dispositivi spenti e scollegati dall'impianto elettrico;
- è opportuno fare periodicamente delle brevi pause per distogliere la vista dallo schermo e sgranchirsi le gambe;
- è bene cambiare spesso posizione durante il lavoro anche sfruttando le caratteristiche di estrema maneggevolezza di *tablet* e *smartphone*, tenendo presente la possibilità di alternare la posizione eretta con quella seduta;
- prima di iniziare a lavorare, orientare lo schermo verificando che la posizione rispetto alle fonti di luce naturale e artificiale sia tale da non creare riflessi fastidiosi (come ad es. nel caso in cui l'operatore sia posizionato con le spalle rivolte ad una finestra non adeguatamente schermata

- o sotto un punto luce a soffitto) o abbagliamenti (ad es. evitare di sedersi di fronte ad una finestra non adeguatamente schermata);
- in una situazione corretta lo schermo è posto perpendicolarmente rispetto alla finestra e ad una distanza tale da evitare riflessi e abbagliamenti;
- i *notebook*, *tablet* e *smartphone* hanno uno schermo con una superficie molto riflettente (schermi lucidi o *glossy*) per garantire una resa ottimale dei colori; tenere presente che l'utilizzo di tali schermi può causare affaticamento visivo e pertanto:
  - ▪ regolare la luminosità e il contrasto sullo schermo in modo ottimale;
  - ▪ durante la lettura, distogliere spesso lo sguardo dallo schermo per fissare oggetti lontani, così come si fa quando si lavora normalmente al computer fisso;
  - ▪ in tutti i casi in cui i caratteri sullo schermo del dispositivo mobile siano troppo piccoli, è importante ingrandire i caratteri a schermo e utilizzare la funzione zoom per non affaticare gli occhi;
  - ▪ non lavorare mai al buio.

#### **Indicazioni per il lavoro con il *notebook***

In caso di attività che comportino la redazione o la revisione di lunghi testi, tabelle o simili è opportuno l'impiego del *notebook* con le seguenti raccomandazioni:

- sistemare il *notebook* su un idoneo supporto che consenta lo stabile posizionamento dell'attrezzatura e un comodo appoggio degli avambracci;
- il sedile di lavoro deve essere stabile e deve permettere una posizione comoda. In caso di lavoro prolungato, la seduta deve avere bordi smussati;
- è importante stare seduti con un comodo appoggio della zona lombare e su una seduta non rigida (eventualmente utilizzare dei cuscini poco spessi);
- durante il lavoro con il *notebook*, la schiena va mantenuta poggiata al sedile provvisto di supporto per la zona lombare, evitando di piegarla in avanti;
- mantenere gli avambracci, i polsi e le mani allineati durante l'uso della tastiera, evitando di piegare o angolare i polsi;
- è opportuno che gli avambracci siano appoggiati sul piano e non tenuti sospesi;
- utilizzare un piano di lavoro stabile, con una superficie a basso indice di riflessione, con altezza sufficiente per permettere l'alloggiamento e il movimento degli arti inferiori, in grado di consentire cambiamenti di posizione nonché l'ingresso del sedile e dei braccioli, se presenti, e permettere una disposizione comoda del dispositivo (*notebook*), dei documenti e del materiale accessorio;
- l'altezza del piano di lavoro e della seduta devono essere tali da consentire all'operatore in posizione seduta di avere gli angoli braccio/avambraccio e gamba/coscia ciascuno a circa 90°;
- la profondità del piano di lavoro deve essere tale da assicurare una adeguata distanza visiva dallo schermo;
- in base alla statura, e se necessario per mantenere un angolo di 90° tra gamba e coscia, creare un poggiapiedi con un oggetto di dimensioni opportune.

#### **In caso di uso su mezzi di trasporto (treni/aerei/ navi) in qualità di passeggeri o in locali pubblici:**

- è possibile lavorare in un locale pubblico o in viaggio solo ove le condizioni siano sufficientemente confortevoli ed ergonomiche, prestando particolare attenzione alla comodità della seduta, all'appoggio lombare e alla posizione delle braccia rispetto al tavolino di appoggio;
- evitare lavori prolungati nel caso l'altezza della seduta sia troppo bassa o alta rispetto al piano di appoggio del *notebook*;
- osservare le disposizioni impartite dal personale viaggiante (autisti, controllori, personale di volo, ecc.);
- nelle imbarcazioni il *notebook* è utilizzabile solo nei casi in cui sia possibile predisporre una idonea postazione di lavoro al chiuso e in assenza di rollio/beccheggio della nave;
- se fosse necessario ricaricare, e se esistono prese elettriche per la ricarica dei dispositivi mobili a disposizione dei clienti, verificare che la presa non sia danneggiata e che sia normalmente ancorata al suo supporto parete;
- non utilizzare il *notebook* su autobus/tram, metropolitane, taxi e in macchina anche se si è passeggeri.

#### **Indicazioni per il lavoro con *tablet* e *smartphone***

I *tablet* sono idonei prevalentemente alla gestione della posta elettronica e della documentazione, mentre gli *smartphone* sono idonei essenzialmente alla gestione della posta elettronica e alla lettura di brevi documenti.

In caso di impiego di *tablet* e *smartphone* si raccomanda di:

- effettuare frequenti pause, limitando il tempo di digitazione continuata;
- evitare di utilizzare questi dispositivi per scrivere lunghi testi;
- evitare di utilizzare tali attrezzature mentre si cammina, salvo che per rispondere a chiamate vocali prediligendo l'utilizzo dell'auricolare;
- per prevenire l'affaticamento visivo, evitare attività prolungate di lettura sullo *smartphone*;
- effettuare periodicamente esercizi di allungamento dei muscoli della mano e del pollice (*stretching*).

### **Indicazioni per l'utilizzo sicuro dello *smartphone* come telefono cellulare**

- È bene utilizzare l'auricolare durante le chiamate, evitando di tenere il volume su livelli elevati;
- spegnere il dispositivo nelle aree in cui è vietato l'uso di telefoni cellulari/*smartphone* o quando può causare interferenze o situazioni di pericolo (in aereo, strutture sanitarie, luoghi a rischio di incendio/esplosione, ecc.);
- al fine di evitare potenziali interferenze con apparecchiature mediche impiantate seguire le indicazioni del medico competente e le specifiche indicazioni del produttore/importatore dell'apparecchiatura.
- I dispositivi potrebbero interferire con gli apparecchi acustici. A tal fine:
- non tenere i dispositivi nel taschino;
- in caso di utilizzo posizionarli sull'orecchio opposto rispetto a quello su cui è installato l'apparecchio acustico;
- evitare di usare il dispositivo in caso di sospetta interferenza;
- un portatore di apparecchi acustici che usasse l'auricolare collegato al telefono/*smartphone* potrebbe avere difficoltà nell'udire i suoni dell'ambiente circostante. Non usare l'auricolare se questo può mettere a rischio la propria e l'altrui sicurezza.
- Nel caso in cui ci si trovi all'interno di un veicolo:
- non tenere mai in mano il telefono cellulare/*smartphone* durante la guida: le mani devono essere sempre tenute libere per poter condurre il veicolo;
- durante la guida usare il telefono cellulare/*smartphone* esclusivamente con l'auricolare o in modalità viva voce;
- inviare e leggere i messaggi solo durante le fermate in area di sosta o di servizio o se si viaggia in qualità di passeggeri;
- non tenere o trasportare liquidi infiammabili o materiali esplosivi in prossimità del dispositivo, dei suoi componenti o dei suoi accessori;
- non utilizzare il telefono cellulare/*smartphone* nelle aree di distribuzione di carburante;
- non collocare il dispositivo nell'area di espansione dell'airbag.

\*\*\* \*\*

## **CAPITOLO 3 - INDICAZIONI RELATIVE A REQUISITI E CORRETTO UTILIZZO DI IMPIANTI ELETTRICI**

Indicazioni relative ai requisiti e al corretto utilizzo di impianti elettrici, apparecchi/dispositivi elettrici utilizzatori, dispositivi di connessione elettrica temporanea.

### **Impianto elettrico**

#### **A. Requisiti:**

1. i componenti dell'impianto elettrico utilizzato (prese, interruttori, ecc.) devono apparire privi di parti danneggiate;
2. le sue parti conduttrici in tensione non devono essere accessibili (ad es. a causa di scatole di derivazione prive di coperchio di chiusura o con coperchio danneggiato, di scatole per prese o interruttori prive di alcuni componenti, di canaline portacavi a vista prive di coperchi di chiusura o con coperchi danneggiati);
3. le parti dell'impianto devono risultare asciutte, pulite e non devono prodursi scintille, odori di bruciato e/o fumo;
4. nel caso di utilizzo della rete elettrica in locali privati, è necessario conoscere l'ubicazione del quadro elettrico e la funzione degli interruttori in esso contenuti per poter disconnettere la rete elettrica in caso di emergenza;

**B. Indicazioni di corretto utilizzo:**

- è buona norma che le zone antistanti i quadri elettrici, le prese e gli interruttori siano tenute sgombre e accessibili;
- evitare di accumulare o accostare materiali infiammabili (carta, stoffe, materiali sintetici di facile innesco, buste di plastica, ecc.) a ridosso dei componenti dell'impianto, e in particolare delle prese elettriche a parete, per evitare il rischio di incendio;
- è importante posizionare le lampade, specialmente quelle da tavolo, in modo tale che non vi sia contatto con materiali infiammabili.

**Dispositivi di connessione elettrica temporanea** (prolunghe, adattatori, prese a ricettività multipla, avvolgicavo, ecc.).

**A. Requisiti:**

- i dispositivi di connessione elettrica temporanea devono essere dotati di informazioni (targhetta) indicanti almeno la tensione nominale (ad es. 220-240 Volt), la corrente nominale (ad es. 10 Ampere) e la potenza massima ammissibile (ad es. 1500 Watt);
- i dispositivi di connessione elettrica temporanea che si intende utilizzare devono essere integri (la guaina del cavo, le prese e le spine non devono essere danneggiate), non avere parti conduttrici scoperte (a spina inserita), non devono emettere scintille, fumo e/o odore di bruciato durante il funzionamento.

**B. Indicazioni di corretto utilizzo:**

- l'utilizzo di dispositivi di connessione elettrica temporanea deve essere ridotto al minimo indispensabile e preferibilmente solo quando non siano disponibili punti di alimentazione più vicini e idonei;
- le prese e le spine degli apparecchi elettrici, dei dispositivi di connessione elettrica temporanea e dell'impianto elettrico devono essere compatibili tra loro (spine a poli allineati in prese a poli allineati, spine *schuko* in prese *schuko*) e, nel funzionamento, le spine devono essere inserite completamente nelle prese, in modo da evitare il danneggiamento delle prese e garantire un contatto certo;
- evitare di piegare, schiacciare, tirare prolunghe, spine, ecc.;
- disporre i cavi di alimentazione e/o le eventuali prolunghe con attenzione, in modo da minimizzare il pericolo di inciampo;
- verificare sempre che la potenza ammissibile dei dispositivi di connessione elettrica temporanea (ad es. presa multipla con 1500 Watt) sia maggiore della somma delle potenze assorbite dagli apparecchi elettrici collegati (ad es. PC 300 Watt + stampante 1000 Watt);
- fare attenzione a che i dispositivi di connessione elettrica temporanea non risultino particolarmente caldi durante il loro funzionamento;
- srotolare i cavi il più possibile o comunque disporli in modo tale da esporre la maggiore superficie libera per smaltire il calore prodotto durante il loro impiego.

**CAPITOLO 4 - INFORMATIVA RELATIVA AL RISCHIO INCENDI PER IL LAVORO A DISTANZA**

**Indicazioni generali:**

- identificare il luogo di lavoro (indirizzo esatto) e avere a disposizione i principali numeri telefonici dei soccorsi nazionali e locali (VVF, Polizia, ospedali, ecc.);
- prestare attenzione ad apparecchi di cottura e riscaldamento dotati di resistenza elettrica a vista o a fiamma libera (alimentati a combustibili solidi, liquidi o gassosi) in quanto possibili focolai di incendio e di rischio ustione. Inoltre, tenere presente che questi ultimi necessitano di adeguati ricambi d'aria per l'eliminazione dei gas combusti;
- rispettare il divieto di fumo laddove presente;
- non gettare mozziconi accesi nelle aree a verde all'esterno, nei vasi con piante e nei contenitori destinati ai rifiuti;
- non ostruire le vie di esodo e non bloccare la chiusura delle eventuali porte tagliafuoco.

**Comportamento per principio di incendio:**

- mantenere la calma;
- disattivare le utenze presenti (PC, termoconvettori, apparecchiature elettriche) staccandone anche le spine;
- avvertire i presenti all'interno dell'edificio o nelle zone circostanti *outdoor*, chiedere aiuto e, nel caso si valuti l'impossibilità di agire, chiamare i soccorsi telefonicamente (VVF, Polizia, ecc.), fornendo loro cognome, luogo dell'evento, situazione, affollamento, ecc.;

- se l'evento lo permette, in attesa o meno dell'arrivo di aiuto o dei soccorsi, provare a spegnere l'incendio attraverso i mezzi di estinzione presenti (acqua<sup>10</sup>, coperte<sup>11</sup>, estintori<sup>12</sup>, ecc.);
- non utilizzare acqua per estinguere l'incendio su apparecchiature o parti di impianto elettrico o quantomeno prima di avere disattivato la tensione dal quadro elettrico;
- se non si riesce ad estinguere l'incendio, abbandonare il luogo dell'evento (chiudendo le porte dietro di sé ma non a chiave) e aspettare all'esterno l'arrivo dei soccorsi per fornire indicazioni;
- se non è possibile abbandonare l'edificio, chiudersi all'interno di un'altra stanza tamponando la porta con panni umidi, se disponibili, per ostacolare la diffusione dei fumi all'interno, aprire la finestra e segnalare la propria presenza.

**Nel caso si svolga lavoro agile in luogo pubblico o come ospiti in altro luogo di lavoro privato è importante:**

- accertarsi dell'esistenza di divieti e limitazioni di esercizio imposti dalle strutture e rispettarli;
- prendere visione, soprattutto nel piano dove si è collocati, delle piantine particolareggiate a parete, della dislocazione dei mezzi antincendio, dei pulsanti di allarme, delle vie di esodo;
- visualizzare i numeri di emergenza interni che sono in genere riportati sulle piantine a parete (addetti lotta antincendio/emergenze/coordinatore per l'emergenza, ecc.);
- leggere attentamente le indicazioni scritte e quelle grafiche riportate in planimetria;
- rispettare il divieto di fumo;
- evitare di creare ingombri alla circolazione lungo le vie di esodo;
- segnalare al responsabile del luogo o ai lavoratori designati quali addetti ogni evento pericoloso, per persone e cose, rilevato nell'ambiente occupato.

\*\*\* \*\*

Con la sottoscrizione del presente documento, il lavoratore attesta di aver preso conoscenza in modo puntuale del contenuto del medesimo e il Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza di averne condiviso pienamente il contenuto.

Data --/--/----

Firma del Datore di Lavoro

Firma del Lavoratore

Firma del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza - RLS

<sup>10</sup> È idonea allo spegnimento di incendi di manufatti in legno o in stoffa ma non per incendi che originano dall'impianto o da attrezzature elettriche.

<sup>11</sup> In caso di principi di incendio dell'impianto elettrico o di altro tipo (purché si tratti di piccoli focolai) si possono utilizzare le coperte ignifughe o, in loro assenza, coperte di lana o di cotone spesso (evitare assolutamente materiali sintetici o di piume come i *pile* e i *piumini*) per soffocare il focolaio (si impedisce l'arrivo di ossigeno alla fiamma). Se particolarmente piccolo il focolaio può essere soffocato anche con un recipiente di metallo (ad es. un coperchio o una pentola di acciaio rovesciata).

<sup>12</sup> ESTINTORI A POLVERE (ABC)

Sono idonei per spegnere i fuochi generati da sostanze solide che formano braci (fuochi di classe A), da sostanze liquide (fuochi di classe B) e da sostanze gassose (fuochi di classe C). Gli estintori a polvere sono utilizzabili per lo spegnimento dei principi d'incendio di ogni sostanza anche in presenza d'impianti elettrici in tensione.

ESTINTORI AD ANIDRIDE CARBONICA (CO<sub>2</sub>)

Sono idonei allo spegnimento di sostanze liquide (fuochi di classe B) e fuochi di sostanze gassose (fuochi di classe C); possono essere usati anche in presenza di impianti elettrici in tensione. Occorre prestare molta attenzione all'eccessivo raffreddamento che genera il gas: ustione da freddo alle persone e possibili rotture su elementi caldi (ad es.: motori o parti metalliche calde potrebbero rompersi per eccessivo raffreddamento superficiale). Non sono indicati per spegnere fuochi di classe A (sostanze solide che formano braci). A causa dell'elevata pressione interna l'estintore a CO<sub>2</sub> risulta molto più pesante degli altri estintori a pari quantità di estinguente.

ISTRUZIONI PER L'UTILIZZO DELL'ESTINTORE

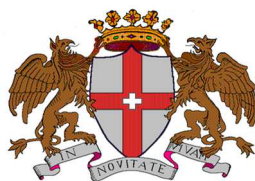
- sganciare l'estintore dall'eventuale supporto e porlo a terra;
- rompere il sigillo ed estrarre la spinetta di sicurezza;
- impugnare il tubo erogatore o manichetta;
- con l'altra mano, impugnata la maniglia dell'estintore, premere la valvola di apertura;
- dirigere il getto alla base delle fiamme premendo la leva prima ad intermittenza e poi con maggiore progressione;
- iniziare lo spegnimento delle fiamme più vicine a sé e solo dopo verso il focolaio principale.



**CITTÀ DI NOVI LIGURE**

---

**SEZIONE 3.2**  
**Formazione del Personale**



**COMUNE DI NOVI LIGURE**

### **3.2.1 - PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE 2023 – 2025**

(art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-le<sup>ge</sup> 9 <sup>giu</sup>gio 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in  
le<sup>ge</sup> 6 a<sup>go</sup>osto 2021, n. 113)

## Indice

|                                                         |   |
|---------------------------------------------------------|---|
| Premessa e riferimenti normativi                        | 3 |
| Principi della formazione                               | 4 |
| Soggetti coinvolti                                      | 5 |
| Programma formativo per il triennio 2023 – 2025         | 5 |
| Formazione specialistica trasversale                    | 6 |
| Formazione obbligatoria                                 | 6 |
| Formazione continua                                     | 6 |
| Modalità di erogazione della formazione                 | 6 |
| Risorse finanziarie                                     | 7 |
| Monitoraggio e verifica dell'efficacia della formazione | 7 |
| Feedback                                                | 7 |
| Programma formativo 2023-2025                           | 7 |

## PREMESSE E RIFERIMENTI NORMATIVI

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni indispensabile per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa.

La formazione è, quindi, un processo complesso che risponde principalmente alle esigenze e funzioni di:

- valorizzazione del personale intesa anche come fattore di crescita e innovazione
- miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

Il Piano della Formazione del personale è il documento programmatico che, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individua gli interventi formativi da realizzare nel corso dell'anno. Attraverso la predisposizione del piano formativo si intende, essenzialmente, aggiornare le capacità e le competenze esistenti adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente per favorire lo sviluppo organizzativo dell'Ente e l'attuazione dei progetti strategici.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, i principali sono:

- il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- gli artt. 49-bis e 49-ter del CCNL del personale degli Enti locali del 21 maggio 2018, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni;
- Il “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi ... sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- La legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di ... formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
  - a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
  - b) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.

- Il contenuto dell'articolo 15, comma 5, del decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, in base a cui: *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”*;
- Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; i incaricati del trattamento del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
- Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 “Formazione informatica dei dipendenti pubblici” prevede che:
  - 1) Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.
  2. 1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;
- D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 “TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO” il quale dispone all'art. 37 che: *“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:*
  - a. *a concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;*
  - b. *b rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda... e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro. ...”.*

## PRINCIPI DELLA FORMAZIONE

Il presente Piano si ispira ai seguenti principi:

- **valorizzazione del personale:** il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
- **uguaglianza e imparzialità:** il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- **continuità:** la formazione è erogata in maniera continuativa;
- **partecipazione:** il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di apprendimento e impatto sul lavoro;
- **efficienza:** la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e capacità costante di rendimento e di rispondenza alle proprie funzioni o ai propri fini;
- **economicità:** le modalità di formazione saranno attuate anche in sinergia con altri Enti locali al fine di garantire sia il confronto fra realtà simili sia un risparmio economico.

## SOGGETTI COINVOLTI

I soggetti coinvolti nel processo di formazione sono:

- **Dirigenti.** Sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli: rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza.
- **Dipendenti.** Sono i destinatari della formazione e oltre ad essere i destinatari del servizio, i dipendenti vengono coinvolti in un processo partecipativo che prevede: un approfondimento

precorso per definirne in dettaglio i contenuti rispetto alle conoscenze detenute e/o aspettative individuali; la compilazione del questionario di ☐radimento rispetto a tutti i corsi di formazione trasversale attivati e infine la valutazione delle conoscenze/competenze acquisite.

- **C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità.** La valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Partecipa alla definizione del piano formativo dei dipendenti dell'ente, segnalando e promuovendo la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con e la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione.
- **Docenti.** L'ufficio personale può avvalersi sia di docenti esterni sia di docenti interni all'Amministrazione. I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nelle posizioni organizzative e nel segretario generale, che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi. La formazione può comunque essere effettuata, da docenti esterni, esperti in materia, appositamente selezionati o provenienti da scuole di formazione di comprovata valenza scientifica o da aziende specializzate nella formazione.

## **ARTICOLAZIONE PROGRAMMA FORMATIVO PER IL TRIENNIO 2023-2025**

A seguito della rilevazione dei fabbisogni effettuata in sede di conferenza dei servizi sono state individuate le tematiche formative per il piano del triennio 2023-2025, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale dell'ente eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative.

Il Piano si articola su diversi livelli di formazione:

- **interventi formativi di carattere trasversale**, seppure intrinsecamente specialistico, che interessano e coinvolgono dipendenti appartenenti a diverse aree/servizi dell'Ente.
- **formazione obbligatoria** in materia di anticorruzione e trasparenza e in materia di sicurezza sul lavoro
- **formazione continua** riguarda azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente.

## **FORMAZIONE SPECIALISTICA TRASVERSALE**

Una parte rilevante delle attività formative è riservata alla partecipazione dei dipendenti ai corsi attivati dall'INPS nell'ambito del programma Valore-PA, gratuiti per le amministrazioni che aderiscono a tale programma. Il Comune di Novi Ligure ha aderito al Programma Formativo INPS Valore-PA che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni, tra cui progettazione europea, previdenza obbligatoria e complementare, appalti e contratti pubblici, valutazione dell'impatto e dell'efficacia delle politiche pubbliche, disciplina del lavoro, personale e organizzazione, gestione del documento informatico, gestione delle risorse umane, leadership e management. Il Comune di Novi Ligure ha in fase di avvio un percorso formativo in relazione alla esigenza di costante aggiornamento sulle novità normative, giurisprudenziali e tecniche. Si avvierà un percorso di formazione in materia di:

## **FORMAZIONE OBBLIGATORIA**

Nello specifico sarà realizzata tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Anticorruzione e trasparenza
- Codice di comportamento
- GDPR - Regolamento generale sulla protezione dei dati
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale
- Sicurezza sul lavoro

La modalità di realizzazione degli interventi formativi verrà individuata di volta in volta dal Responsabile della prevenzione della corruzione, tenuto conto del contenuto e dei destinatari delle specifiche iniziative formative.

L'indicazione nominativa del personale interessato, sarà approvato dal Responsabile della prevenzione della corruzione, sentiti i Responsabili di Posizione Organizzativa.

## **FORMAZIONE CONTINUA**

Nel corso dell'anno saranno possibili, compatibilmente con le risorse disponibili, ulteriori interventi settoriali di aggiornamento a domanda qualora ne emerga la necessità in relazione a particolari novità normative, tecniche, interpretative o applicative afferenti a determinate materie.

### **MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE**

Le attività formative dovranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- 1) Formazione "in house" / in aula
- 2) Formazione attraverso webinar
- 3) Formazione in streaming

La formazione "in house" e in aula potranno essere adottate qualora l'emergenza sanitaria da Covid-19 lo consentirà, diversamente nel contesto connesso all'emergenza sanitaria le attività formative dovranno essere programmate e realizzate, di norma, con il sistema della didattica a distanza attraverso webinar o streaming.

Nei casi in cui necessiti un aggiornamento mirato e specialistico riguardante un numero ristretto di dipendenti si ricorre all'offerta "a catalogo" e alla formazione a distanza anche in modalità webinar. L'individuazione dei soggetti esterni cui affidare l'intervento formativo avverrà utilizzando strumenti idonei a selezionare i soggetti più idonei in relazione alle materie da trattare e, comunque, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di affidamento di incarichi e/o di servizi.

In casi specifici ci si avvarrà, laddove possibile, delle competenze interne all'Amministrazione o di altri Enti pubblici.

Nel corso della formazione potranno essere svolti test o esercitazioni allo scopo di verificare l'apprendimento.

La condivisione con i colleghi delle conoscenze acquisite nel corso dei percorsi formativi frequentati resta buona pratica che ogni dirigente deve sollecitare.

### **RISORSE FINANZIARIE**

Dal 2020 non sono più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per formazione di cui all'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010 convertito dalla legge 122/2010.

L'articolo 57, comma 2, del DL 124/2019 ha infatti abrogato l'art.6, comma 13 del DL 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

Non essendo, quindi, previsto nessun limite la previsione per le spese di formazione è libera e affidata alle valutazioni dell'amministrazione circa i fabbisogni e le necessità dell'ente.

### **MONITORAGGIO E VERIFICA DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE**

Il Servizio Personale provvede alla rendicontazione delle attività formative, le giornate e le ore di effettiva partecipazione e la raccolta degli attestati di partecipazione.

I relativi dati sono caricati nel programma informatico di gestione del personale e archiviati nel fascicolo personale così da consentire la documentazione del percorso formativo di ogni dipendente.

Al fine di verificare l'efficacia della formazione saranno svolti test/questionari rispetto al raggiungimento degli obiettivi formativi.

### **FEEDBACK**

Perché l'azione formativa sia efficace deve essere dato spazio anche alla fase di verifica dei risultati conseguiti in esito alla partecipazione agli eventi formativi.

Pertanto, al termine di ciascun corso, al partecipante potrà essere chiesto di compilare un questionario, contenente indicazioni e informazioni quali, in via esemplificativa:

- gli aspetti dell'attività di ufficio rispetto ai quali potrà trovare applicazione quanto appreso attraverso il corso;
- il grado di utilità riscontrato;
- il giudizio sull'organizzazione del corso e sul formatore.

### **PROGRAMMA FORMATIVO 2023-2025**

#### **Corsi obbligatori in tema di sicurezza sul lavoro**

- Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE;

- Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lgs.81/2008 - corso BASE - FORMAZIONE SPECIFICA;
- Corsi di Formazione obbligatoria ex art. 37 D.lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/2010 – AGGIORNAMENTO;
- RLS – Aggiornamento;
- Aggiornamento per addetti all'antincendio e gestione delle emergenze;

#### **Corsi obbligatori in tema di:**

- Anticorruzione e trasparenza
- Codice di comportamento
- GDPR - Regolamento generale sulla protezione dei dati
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale

Tali corsi saranno svolti in modalità “aggiornamento” per il personale già in servizio e “corso base” per i neoassunti.

#### **Formazione generale per il personale neoassunto**

- Utilizzo della piattaforma APK Hypersic 10 (protocollo, gestione delibere e determine, liquidazioni, gestione richiesta permessi e ferie, ecc.)
- Attivazione di specifici percorsi in relazione all'ufficio di assegnazione del personale ed eventualmente nell'utilizzo di software di “uso comune” (pacchetto office, e-mail, internet)

#### **Formazione generale del personale**

- Formazione sulla sicurezza informatica
- Digitalizzazione dei processi e dei procedimenti
- Formazione sui CUG - comitati unici di garanzia
- La redazione degli atti amministrativi
- D. Lgs. 50/2016 Codice dei contratti – Novità ed evoluzione normativa

#### **Formazione specifica per il personale di Polizia Locale**

- Esercitazioni al poligono di tiro
- Formazione in materia di contrasto agli stupefacenti
- Formazione per la guida e l'utilizzo del drone
- Formazione in materie di specifica competenza



**CITTÀ DI NOVI LIGURE**

---

**SEZIONE 3.3**  
**Piano del Fabbisogno del Personale**

| 3.3.1 - ASSUNZIONI |                                               |      |    |                                                                   |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------|-----------------------------------------------|------|----|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Anno               | Classificazione Aree CCNL 2019/2021           | Cat. | N. | Profilo                                                           | Copertura                                                                                                                                                                                    | Requisiti accesso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2023               | Area dei funzionari ed elevata qualificazione | D    | 5  | Funziario amministrativo contabile                                | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Titoli di studio: Laurea in Giurisprudenza o in Economia e Commercio o equipollenti ai sensi di legge.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | Area dei funzionari ed elevata qualificazione | D    | 1  | Funziario amministrativo contabile                                | Progressione verticale ai sensi del D.Lgs. N. 165/2001 e dell'art. 15 CCNL Comparto Funzioni Locali triennio 2019 - 2021                                                                     | Titoli di studio: Laurea Magistrale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                    | Area dei funzionari ed elevata qualificazione | D    | 3  | Funziario tecnico                                                 | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Titolo di studio: Laurea (vecchio ordinamento): "Ingegneria civile" - "Ingegneria edile" - "Ingegneria edile architettura" - "Ingegneria per l'ambiente e il territorio" - "Architettura" - "Urbanistica" oppure Laurea Specialistica (LS) o Laurea Magistrale (LM) equiparata al diploma di laurea vecchio ordinamento secondo quanto stabilito dal Decreto Interministeriale 09/07/2009 e dal D.M. n. 270/2004                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                    | Area degli istruttori                         | C    | 2  | Istruttore tecnico                                                | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Titolo di studio: Diploma d'istruzione secondaria 2° grado (Geometra)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                    | Area degli istruttori                         | C    | 9  | Istruttore amministrativo contabile                               | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Titolo di studio: Diploma d'istruzione secondaria 2° grado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                    | Area degli istruttori                         | C    | 5  | Istruttore vigilanza                                              | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Titolo di studio: Diploma d'istruzione secondaria 2° grado.<br>Altri requisiti: previsti dai Regolamenti dell'Ente e da disposizioni legislative (patenti e idoneità psicofisica)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                    | Area degli operatori esperti                  | B    | 1  | Collaboratore cuoco                                               | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Possesso della licenza media inferiore e di eventuale requisito aggiuntivo richiesto per specifiche professionalità                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                    | Area degli operatori esperti                  | B    | 2  | Collaboratore amministrativo messo notificatore (ex categoria B3) | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Possesso della licenza media inferiore e di eventuale requisito aggiuntivo richiesto per specifiche professionalità                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                    | Area degli operatori esperti                  | B    | 1  | Collaboratore amministrativo                                      | Categorie Protette Legge 68/99 - Avviamento/chiamata o altre tipologie di Assunzione previste dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge (part-time 20 ore) | Possesso della licenza media inferiore e di eventuale requisito aggiuntivo richiesto per specifiche professionalità                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                    | Dirigente                                     | DIR  | 1  | Dirigente amministrativo                                          | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge                                                                                              | Titolo di studio: Diploma di Laurea in Economia e Commercio, in Giurisprudenza, in Scienze Politiche o equipollenti, ai sensi di legge, ai corsi di laurea suddetti.<br>Essere in possesso di una delle seguenti esperienze lavorative e anzianità di servizio svolte presso settori analoghi o equivalenti al posto messo a concorso: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 anni di servizio in funzioni dirigenziali o equiparati presso pubbliche amministrazioni purché muniti del Diploma di Laurea. L'esperienza di servizio è ridotta ad anni 3 qualora il candidato sia in possesso di Diploma di Laurea vecchio ordinamento o Laurea Specialistica (LS) o Laurea Magistrale (LM) nuovo ordinamento;</li> <li>- 5 anni di servizio di ruolo nella pubblica amministrazione in posizioni corrispondenti per contenuto alla categoria D purché muniti</li> </ul> |

|      |                                               |      |    |                                      |                                                                                                 | <p>di Diploma di Laurea. L'esperienza di servizio è ridotta ad anni 3. qualora il candidato sia in possesso di Diploma di Laurea vecchio ordinamento o Laurea Specialistica (LS) o Laurea Magistrale (LM) nuovo ordinamento;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 anni di servizio ricoprendo incarichi dirigenziali o di quadro in aziende private in funzioni equivalenti a profili pubblici per i quali è previsto il possesso di Diploma di Laurea. L'esperienza di servizio è ridotta ad anni 3 qualora il candidato sia in possesso di Diploma di Laurea vecchio ordinamento o Laurea Specialistica (LS) o Laurea Magistrale (LM) nuovo ordinamento.</li> </ul> |
|------|-----------------------------------------------|------|----|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Anno | Classificazione Aree CCNL 2019/2021           | Cat. | N. | Profilo                              | Copertura                                                                                       | Requisiti accesso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2024 | Area dei funzionari ed elevata qualificazione | D    | 1  | Funzionario Tecnico                  | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge | <p>Titolo di studio: Laurea (vecchio ordinamento): "Ingegneria civile" - "Ingegneria edile" - "Ingegneria edile architettura" - "Ingegneria per l'ambiente e il territorio" - "Architettura" - "Urbanistica" oppure Laurea Specialistica (LS) o Laurea Magistrale (LM) equiparata al diploma di laurea vecchio ordinamento secondo quanto stabilito dal Decreto Interministeriale 09/07/2009 e dal D.M. n. 270/2004</p>                                                                                                                                                                                                                                                         |
|      | Area dei funzionari ed elevata qualificazione | D    | 1  | Funzionario amministrativo contabile | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge | <p>Titoli di studio: Laurea in Giurisprudenza o in Economia e Commercio o equipollenti ai sensi di legge.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|      | Area degli istruttori                         | C    | 1  | Istruttore amministrativo contabile  | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge | <p>Titolo di studio: Diploma d'istruzione secondaria 2° grado</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Anno | Classificazione Aree CCNL 2019/2021           | Cat. | N. | Profilo                              | Copertura                                                                                       | Requisiti accesso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2025 | Area dei funzionari ed elevata qualificazione | D    | 1  | Funzionario amministrativo contabile | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge | <p>Titoli di studio: Laurea in Giurisprudenza o in Economia e Commercio o equipollenti ai sensi di legge.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|      | Area degli istruttori                         | C    | 1  | Istruttore amministrativo contabile  | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge | <p>Titolo di studio: Diploma d'istruzione secondaria 2° grado</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|      | Area degli operatori esperti                  | B    | 1  | Collaboratore amministrativo         | Modalità consentite dalla normativa, previo espletamento degli adempimenti obbligatori di legge | <p>Possesso della licenza media inferiore e di eventuale requisito aggiuntivo richiesto per specifiche professionalità</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| 3.3.2 - LAVORO FLESSIBILE (Limite di cui all'art. 9 c. 28 D.L. 78/2010 e s.m.i.) |                              |                                                |                                                                |             |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------|
| Anno                                                                             | Profilo                      | Copertura                                      | Note                                                           | Spesa       |
| 2023                                                                             | Cantieri di lavoro           | L.R. n. 34/2008                                | Part-time 25 ore - n. 9 unità per 4 mesi - quote a carico Ente | € 17.208,00 |
|                                                                                  | Lavori socialmente utili     | D.Lgs. n. 468/1997                             | Part time 20 h/s (oneri riflessi)                              | € 600,00    |
|                                                                                  | LPU                          | Art. 54 D.Lgs. n. 274/2000 e D.M. n. 26/3/2001 | Oneri riflessi                                                 | € 600,00    |
|                                                                                  | Progetto PPU                 | D.D. 8 luglio 2019, n. 959 REGIONE PIEMONTE    | 6 unità per 6 mesi - quota a carico Ente                       | € 9.000,00  |
|                                                                                  | Progetto PPU                 | D.D. 8 luglio 2019, n. 959 REGIONE PIEMONTE    | 6 unità per 6 mesi - quota a carico Ente                       | € 9.000,00  |
|                                                                                  | Progetto Regionale tirocinio | Fondo Regionale Disabili                       | Quota a carico Ente                                            | € 180,00    |
| TOTALE 2023                                                                      |                              |                                                |                                                                | € 36.588,00 |
| Anno                                                                             | Profilo                      | Copertura                                      | Note                                                           | Spesa       |
| 2024                                                                             | Cantieri di lavoro           | L.R. n. 34/2008                                | Part-time 25 ore - n. 9 unità per 4 mesi - quote a carico Ente | € 17.208,00 |
|                                                                                  | Lavori socialmente utili     | D.Lgs. n. 468/1997                             | Part time 20 h/s (oneri riflessi)                              | € 600,00    |
|                                                                                  | LPU                          | Art. 54 D.Lgs. n. 274/2000 e D.M. n. 26/3/2001 | Oneri riflessi                                                 | € 600,00    |
|                                                                                  | Progetto PPU                 | D.D. 8 luglio 2019, n. 959 REGIONE PIEMONTE    | 6 unità per 6 mesi - quota a carico Ente                       | € 9.000,00  |
|                                                                                  | Progetto PPU                 | D.D. 8 luglio 2019, n. 959 REGIONE PIEMONTE    | 6 unità per 6 mesi - quota a carico Ente                       | € 9.000,00  |
|                                                                                  | Progetto Regionale tirocinio | Fondo Regionale Disabili                       | Quota a carico Ente                                            | € 180,00    |
| TOTALE 2024                                                                      |                              |                                                |                                                                | € 36.588,00 |
| Anno                                                                             | Profilo                      | Copertura                                      | Note                                                           | Spesa       |
| 2025                                                                             | Cantieri di lavoro           | L.R. n. 34/2008                                | Part-time 25 ore - n. 9 unità per 4 mesi - quote a carico Ente | € 17.208,00 |
|                                                                                  | Lavori socialmente utili     | D.Lgs. n. 468/1997                             | Part time 20 h/s (oneri riflessi)                              | € 600,00    |
|                                                                                  | LPU                          | Art. 54 D.Lgs. n. 274/2000 e D.M. n. 26/3/2001 | Oneri riflessi                                                 | € 600,00    |
|                                                                                  | Progetto PPU                 | D.D. 8 luglio 2019, n. 959 REGIONE PIEMONTE    | 6 unità per 6 mesi - quota a carico Ente                       | € 9.000,00  |
|                                                                                  | Progetto PPU                 | D.D. 8 luglio 2019, n. 959 REGIONE PIEMONTE    | 6 unità per 6 mesi - quota a carico Ente                       | € 9.000,00  |
|                                                                                  | Progetto Regionale tirocinio | Fondo Regionale Disabili                       | Quota a carico Ente                                            | € 180,00    |
| TOTALE 2025                                                                      |                              |                                                |                                                                | € 36.588,00 |

| 3.3.3 – PROGRESSIONI (Valenza temporale 01/04/2023 – 31/12/2023) |                                               |      |    |                                                             |                                                                                                                                                          |                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------|----|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Anno                                                             | Classificazione Aree CCNL 2019/2021           | Cat. | N. | Profilo                                                     | Copertura                                                                                                                                                | Requisiti accesso                                                                                   |
| 2023/2025                                                        | Area dei funzionari ed elevata qualificazione | D    | 10 | Funzionario amministrativo contabile<br>Funzionario tecnico | Progressione verticale ai sensi della normativa vigente (regime transitorio previsto dal 01/04/2023 al 31/12/2025 di cui all'articolo 12 CCNL 2019/2021) | Requisiti previsti dalla normativa vigente per il regime transitorio (dal 01/04/2023 al 31/12/2025) |
|                                                                  | Area degli istruttori                         | C    | 3  | Istruttore amministrativo contabile<br>Istruttore tecnico   | Progressione verticale ai sensi della normativa vigente (regime transitorio previsto dal 01/04/2023 al 31/12/2025 di cui all'articolo 12 CCNL 2019/2021) | Requisiti previsti dalla normativa vigente per il regime transitorio (dal 01/04/2023 al 31/12/2025) |

## SEZIONE 4 MONITORAGGIO



## 4.1 MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Ai sensi dell'articolo 5 del D.M. PIAO, la presente sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, tenuto conto delle modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, per quanto attiene alle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance" e delle indicazioni dell'ANAC, relativamente alla sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" (si rimanda al paragrafo **2.3.5 - Monitoraggio anticorruzione e trasparenza**).

| DOCUMENTO                                            | CADENZA     | TEMPISTICA                                                                  | RIFERIMENTO NORMATIVO                                     |
|------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi | Annuale     | 31 luglio                                                                   | Articolo 147-ter, comma 2 D.Lgs. n. 267/2000              |
| Relazione sulla gestione allegata al rendiconto      | Annuale     | 30 aprile                                                                   | Articolo 11, comma 6 D. Lgs. n. 118/2011                  |
| Relazione sulla performance                          | Annuale     | 30 giugno                                                                   | Articolo 10, comma 1, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009 |
| Report di Controllo Strategico                       | Annuale     | Rendiconto di Gestione                                                      | Articolo 11 del Regolamento dei Controlli Interni         |
| Report di Controllo di Gestione                      | Semestrale  | A metà anno e a consuntivo                                                  | Regolamento di contabilità dell'Ente                      |
| Controllo successivo di regolarità amministrativa    | Trimestrale | Con le scadenze stabilite annualmente dal Segretario Generale               | Articolo 9 del Regolamento dei Controlli Interni          |
| Relazione di fine mandato                            | Mandato     | Non oltre il novantesimo giorno antecedente la data di scadenza del mandato | Articolo 4, comma 4 D.Lgs. n. 149/2011                    |

Tutti i documenti saranno pubblicati e reperibili nella sezione Amministrazione Trasparente del portale internet del Comune di Novi Ligure all'indirizzo: <https://www.comune.noviligure.al.it/servizi/Menu/dinamica.aspx?idSezione=40853&idArea=40853&idCat=40853&ID=40853&TipoElemento=sezione>.