



CITTÀ DI MALNATE
PROVINCIA DI VARESE

**RELAZIONE DELLA PERFORMANCE
ORGANIZZATIVA
ANNO 2019**

INDICE

INTRODUZIONE

1.1 DATI DELLA CITTÀ

1.1 LA COMPOSIZIONE DELLA POPOLAZIONE DELLA CITTÀ DI MALNATE

1.2 LE ATTIVITÀ DEL TERRITORIO

1.3 L'OCCUPAZIONE

2. I DATI DELL'ORGANIZZAZIONE

2.1 L'ORGANIGRAMMA

2.2 I DIPENDENTI PER AREE ORGANIZZATIVE

2.3 L'ANAGRAFICA DEI DIPENDENTI

2.4 LA PRESENZA IN SERVIZIO

2.5 LE SPESE DI PERSONALE

3. I SERVIZI OFFERTI ALLA POPOLAZIONE

4. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

4.1 GLI OBIETTIVI STRATEGICI

4.2 IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

4.3 I RISULTATI DELLA GESTIONE

4.4 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

INTRODUZIONE

La relazione sulla performance della struttura organizzativa è lo strumento attraverso cui l'Amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholders, interni ed esterni, i risultati ottenuti nella gestione annuale delle attività che riguardano il Comune di Malnate.

Con questo atto si chiude il cerchio organizzativo che, definiti gli obiettivi strategici di mandato, si snoda attraverso la pianificazione esecutiva e la realizzazione degli obiettivi operativi e dei correlati indicatori, per la valutazione finale dei risultati di gestione e l'avvio di una nuova programmazione.



1 I DATI DELLA CITTÀ

1.1 LA COMPOSIZIONE DELLA POPOLAZIONE DELLA CITTÀ DI MALNATE

La Città ha raggiunto una popolazione di quasi 17.000 abitanti, in crescita rispetto al decennio precedente di quasi 300 cittadini, con una presenza femminile preponderante, ma di poco, rispetto a quella maschile. In diminuzione la popolazione con età da 0/13 anni e quella da 23 /40 anni, mentre si registra un aumento nelle fasce da 14/22 anni, 41/65 anni e oltre i 66 anni.

Composizione della popolazione per fasce anagrafiche

	2008	Maschi	% fasce età	Femmine	% fasce età	Maschi 31 dicembre 2019	% fasce età	Femmine 31 dicembre 2019	% fasce età
0 -13 anni		1139	14,37	1150	13,55	1092	13,56	1015	11,73
14 - 22 anni		675	8,52	707	8,33	752	9,35	731	8,45
23 - 40 anni		2123	26,79	2085	24,56	1616	20,07	1662	19,21
41 - 65 anni		2755	34,76	2785	32,81	3022	37,54	3141	36,32
oltre 66 anni		1233	15,56	1762	20,76	1567	19,48	2097	24,24
totale		7925	48,28	8489	51,72	8049	48,21	8646	51,79
Totale popolazione	16414					16695			

La composizione della popolazione per cittadinanza evidenzia negli anni una presenza costante di cittadini stranieri pari a circa il 8% del totale della popolazione.

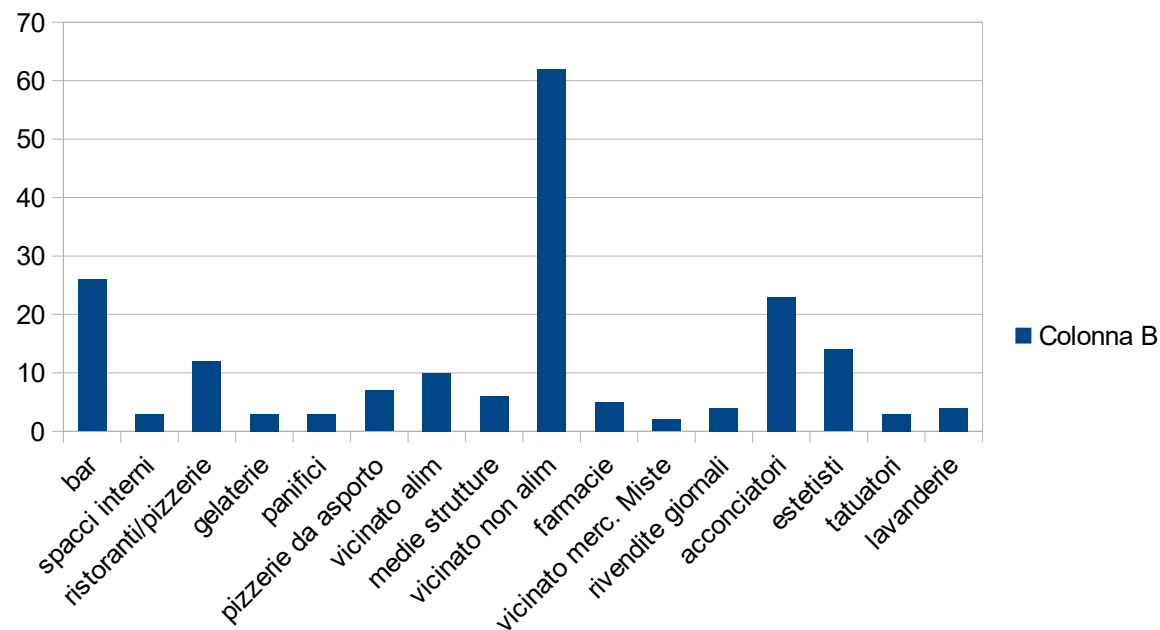
COMPOSIZIONE DELLA POPOLAZIONE PER FASCE PER CITTADINANZA

	2008	Italiani	% fasce età	Stranieri	% fasce età	2016 31 dicembre	Italiani	% fasce età	Stranieri	% fasce età
0 -13 anni		2021	13,30	268	21,95	2247	2006	12,95	241	18,09
14 - 22 anni		1255	8,26	127	10,40	1471	1356	8,75	115	9,06
23 - 40 anni		3682	24,23	526	43,08	3430	2988	19,28	442	34,80
41 - 65 anni		5269	34,68	271	22,19	6134	5720	36,92	414	32,60
oltre 66 anni		2966	19,52	29	2,38	3482	3424	22,10	58	4,57
totale		15193	92,56	1221	7,44	15494	92,42		1270	7,58
Totale popolazione	16414					16764				

1.2 LE ATTIVITÀ DEL TERRITORIO

Malnate, per la sua posizione nell'immediato hinterland di Varese, risente, in misura rilevante, dell'attrazione commerciale del capoluogo, e, proprio per questo motivo la rete distributiva è costituita da un numero limitato di punti di vendita, il cui grado di specializzazione non è particolarmente elevato. Attualmente sono insediate le seguenti attività:

bar	26	vicinato non alimentare	62
spacci interni	3	farmacie	5
ristoranti	12	vicinato merceologia mista	2
gelaterie	3	rivendite giornali e riviste	4
panifici	3	acconciatori	23
pizzerie da asporto	7	estetisti	14
vicinato alimentare	10	tatuatori	3
medie strutture	6	Lavanderie e lavanderie a gettone	4



1.3 L'OCCUPAZIONE

La popolazione in forza lavoro (23 /65anni) nel 2019 è di quasi 10.000 cittadini e circa il 5,53 % è in attesa di occupazione (dati 2015), come si evidenzia dai dati della tabella sottostante.

POPOLAZIONE IN FORZA LAVORO ANNO 2019 (23/65ANNI)

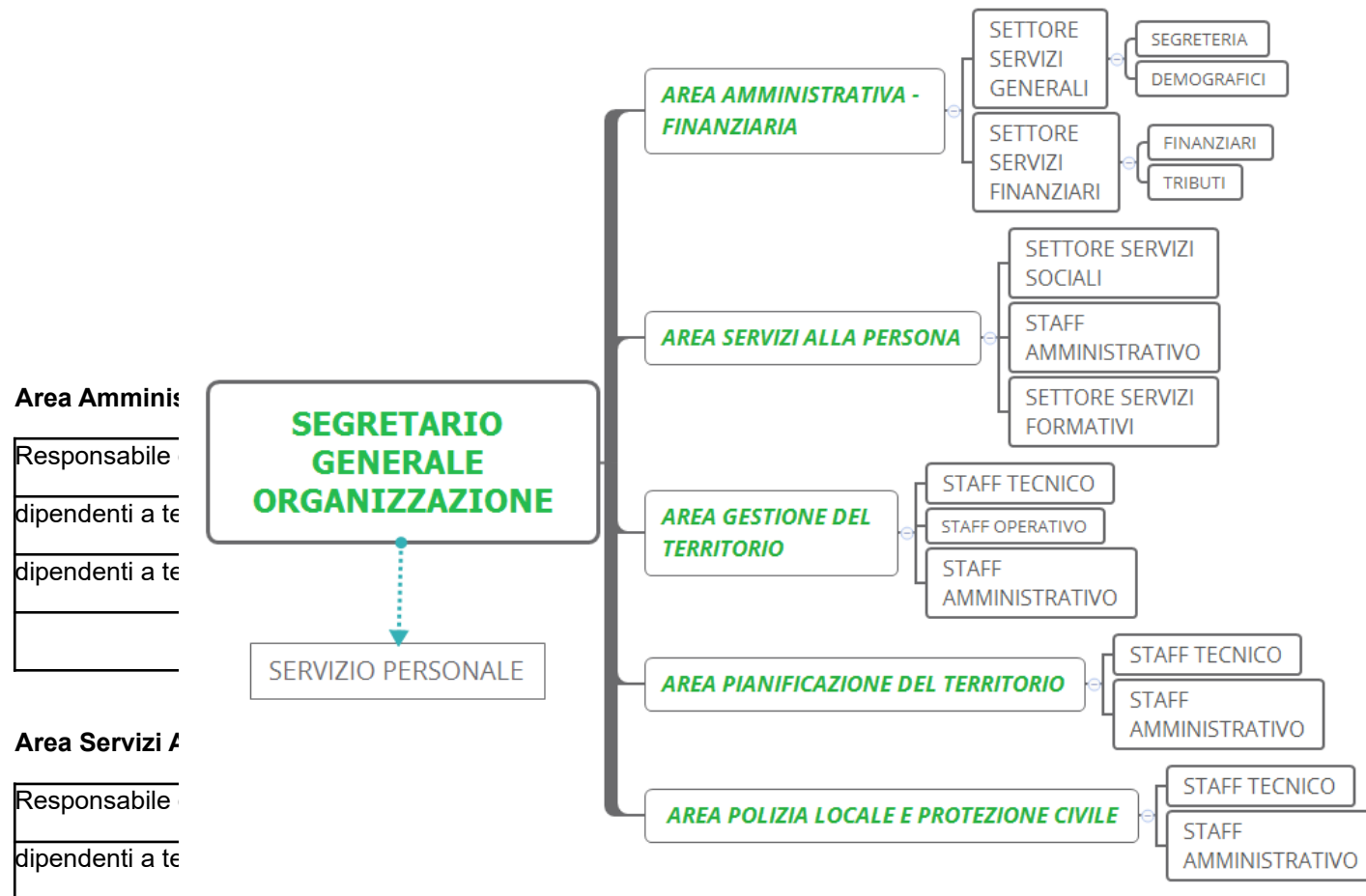
Maschi	Femmine	Totale
4651	4805	9456

POPOLAZIONE IN ATTESA DI OCCUPAZIONE ANNO 2015

Fascia d'età	Maschi	Femmine	Totale
16/25 anni	57	37	94
23-65 anni	211	217	428
Over 65	-	1	1
Totale	268	255	523

2. I DATI DELL'ORGANIZZAZIONE

2.1 L'ORGANIGRAMMA 31/12/2019



2.2 I DIPENDENTI PER AREE ORGANIZZATIVE

La struttura organizzativa alla data del 31/12/2019 risulta così composta:

dipendenti a tempo indeterminato e part time	6
TOTALE	21

Area organizzazione

Responsabile di servizio	1
dipendenti a tempo indeterminato e tempo pieno	2
dipendenti a tempo indeterminato e part time	0
TOTALE	3

Area Polizia Locale e Protezione Civile

Responsabile di servizio	1
dipendenti a tempo indeterminato e tempo pieno	8
dipendenti a tempo indeterminato e part time	1
TOTALE	10

Area Pianificazione del Territorio

Responsabile di servizio	1
dipendenti a tempo indeterminato e tempo pieno	5
dipendenti a tempo indeterminato e part time	1
TOTALE	7

Area Gestione del Territorio

Responsabile di servizio	1
dipendenti a tempo indeterminato e tempo pieno	10
dipendenti a tempo indeterminato e part time	1
TOTALE	12

TOTALE GENERALE	72
------------------------	-----------

2.3 L'ANAGRAFICA DEI DIPENDENTI

PERSONALE IN SERVIZIO

	2015	2016	2017	2018	2019
<u>tempo indeterminato</u>					
Uomini	25	25	26	24	25
donne	52	51	49	48	47
<u>tempo determinato</u>					
Uomini	0	1	1	0	0
Donne	0	2	3	2	1
<u>formazione lavoro</u>					
Uomini	0	0	0	0	0
Donne	0	0	0	0	0
<u>interinale</u>					
Uomini	0	0	0	0	0
Donne	0	0	0	0	0

titoli di studio

	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%
scuola obbligo	23	31,94%	22	29,33%	19	26,39%	18	25,00%	16	22,22%
diploma quinquennale	37	51,39%	36	48,00%	36	50,00%	35	48,61%	35	48,61%
laurea	17	23,61%	17	22,67%	20	27,78%	19	26,39%	21	29,17%
totali	77		75		75		72		72	

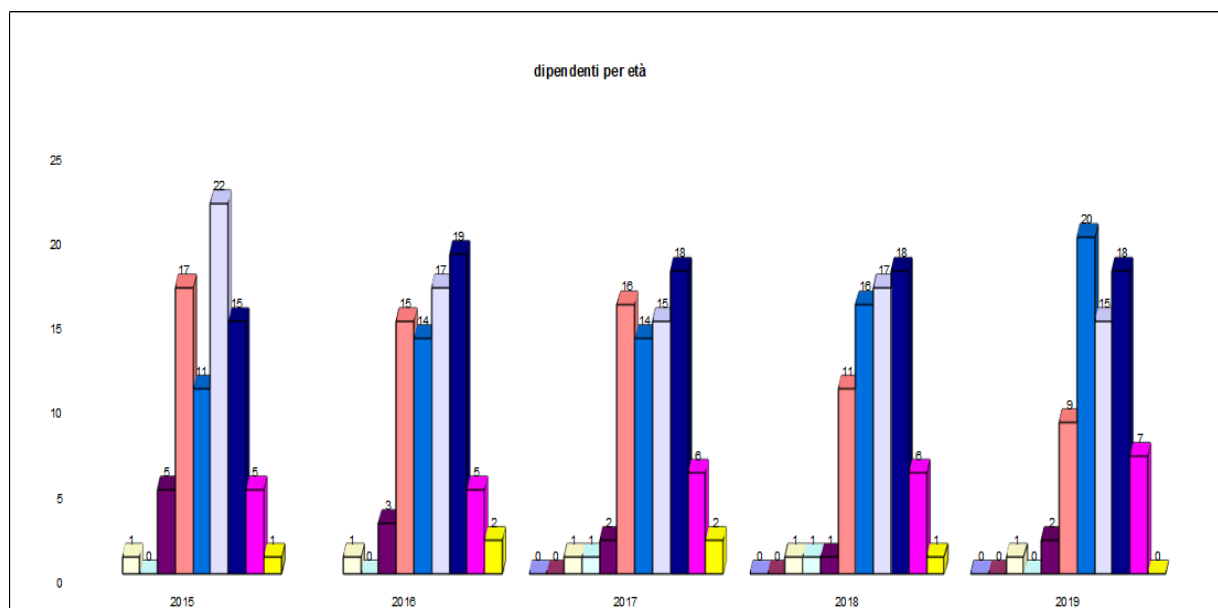
Analisi di genere

Indicatori	2015	2016	2017	2018	2019	<u>TABELLE DI GENERE</u>
% PO donne sul totale delle Po	50,00%	67,00%	60,00%	60,00%	60,00%	
% di donne rispetto al totale del personale a tempo indeterminato	67,53%	67,10%	65,33%	66,67%	65,28%	
% di personale donna assunto a tempo indeterminato sul totale assunzioni nell'anno	0	0	25,00%	100,00%	100,00%	
Età media del personale femminile	48	50	50	51	50	
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	21,15%	21,57%	22,45%	22,91%	25,53%	

DIPENDENTI PER ETA'

	2015	2016	2017	2018	2019
Fino a 19 anni			0	0	0

020/24 anni			0	0	0
25/29 anni	1	1	1	1	1
30/34 anni	0	0	1	1	0
35/39 anni	5	3	2	1	2
40/44 anni	17	15	16	11	9
45/49 anni	11	14	14	16	20
50/54 anni	22	17	15	17	15
55/59 anni	15	19	18	18	18
60/64 anni	5	5	6	6	7
65 e oltre	1	2	2	1	0



2.4 LA PRESENZA IN SERVIZIOO

BENESSERE ORGANIZZATIVO

Analisi Benessere organizzativo	2015	2016	2017	2018	2019
Giorni assenza media pro capite dipendenti	16	14	18	23	19
N. personale assunto a tempo indeterminato	0	3	4	3	7
N. personale cessato nell'anno	5	2	4	6	7
Tasso di infortuni	1	0	0	1	2

2.5 LE SPESE DI PERSONALE

TABELLE SPESE PERSONALE ULTIMO QUINQUENNIO**SPESE PER IL PERSONALE**

Descrizione	2015	2016	2017	2018	2019
1. Costo personale su spesa corrente					
<u>Spesa complessiva personale</u>	32,99%	33,03%	32,08%	32,23%	33,06%
Spese Correnti					
2. Costo medio del personale					
<u>Spesa complessiva personale</u>	33.590,63	33.208,54	33.853,44	35.162,90	38.479,09
Numero dipendenti					
3. Costo personale pro-capite	155,52	156,25	151,28	155,53	165,95
<u>Spesa complessiva personale</u>					
Popolazione					
4. Rapporto dipendenti su popolazione	216	212	224	226	232
5. Rapporto Posizioni Organizzative (PO) su dipendenti					
<u>Numero dipendenti</u>	11,00	12,67	15,00	14,80	14,40
Numero PO					

7. Capacità di spesa su formazione

<u>Spesa per formazione impegnata</u>	100,00%	86,36%	77,97%	100,00%	91,67%
Spesa per formazione prevista					

8. Spesa media formazione

<u>Spesa per formazione</u>	135,45	118,52	108,43	140,95	132,81
Numero dipendenti					

9. Costo formazione su spesa personale

<u>Spesa per formazione</u>	0,40%	0,35%	0,32%	0,40%	0,35%
Spesa complessiva personale	135,45	118,52	108,43	140,95	132,81

3. I SERVIZI OFFERTI ALLA POPOLAZIONE

La Città offre ai cittadini i servizi evidenziati dalle tabelle sottostanti:

I servizi del territorio

Case di riposo	Casa Albergo La residenza 50 posti per autosufficienti Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) Don Gnocchi per anziani da 177 posti letto
Strutture sanitarie	• Unità Operativa di Riabilitazione Generale e Geriatrica (RGG) c/o Don Gnocchi da 20 posti letto (di cui 4 destinati a ricoveri a pagamento) • Servizio di Assistenza Riabilitativa (SAR) ambulatoriale e domiciliare c/o Don Gnocchi • Servizio di Neuropsichiatria Infantile (NPI) c/o Don Gnocchi • Centro Diurno Integrato SMS per 25 posti autorizzati • Poliambulatorio autorizzato SMS con 16 specialità mediche • Nuovo Centro Fisioterapico dott. Isber • La Madonnina Centro fisioterapico
Museo (presenze annuali 2013/2019)	2013/ 977 2014/618 2015/1250 2016/628 2017/736 2018/672 2019/243

Biblioteca prestiti annuali	2013/34318
	2014/31142
	2015/32648
	2016/28135
	2017/27389
	2018/31783
	2019/29178

La struttura organizzativa del Comune gestisce a favore dei cittadini questi principali servizi

:

I SERVIZI COMUNALI OFFERTI AI CITTADINI

Anagrafe (certificati, carte d'identità, CIE, cambio residenza), stato civile, elettorale

Biblioteca

Museo

Altri servizi culturali (iniziative culturali)

Sportello Asl (scelta/revoca medico, esenzioni)

Carta sconto benzina

Sportello Contribuente per tributi comunali

Assistenza sociale (per anziani, famiglie, disabili, indigenti)

Asilo Nido

Servizi scolastici

InformaGiovani

Informa Lavoro

Sicurezza

Sportello Frontalieri

Sportello Stranieri

Viabilità

Sportello Commercio ed attività produttive

Sportello edilizia privata

Tutela Ambientale

Protezione civile

Servizio idrico-fognatura-depurazione

Servizio raccolta rifiuti

Servizio manutenzioni

Illuminazione pubblica, distribuzione Gas, Acqua ed altre reti tecnologiche

Servizi cimiteriali

4. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il Comune di Malnate nel 2014 ha definito un sistema di valutazione della performance individuale che tenga in stretta correlazione le prestazioni di lavoro ed il raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alle aree organizzative; nel sistema si è ritenuto opportuno differenziare la percentuale d'incidenza dei punteggi sugli obiettivi in ragione della professionalità svolta dai singoli dipendenti dell'ente (le cosiddette "qualifiche professionali") . Il sistema di valutazione è stato recentemente modificato, proprio rispetto all'incidenza percentuale dei punteggi sugli obiettivi, e attualmente il punteggio complessivo da assegnare al dipendente, valido anche per le valutazioni dell'anno 2015, è stata determinato secondo gli indici percentuali sottoelencati :

Categoria professionale	Punteggi Prestazioni lavorative	Punteggi raggiungimento obiettivi
B Collaboratore	60	40
C Istruttore	50	50
D Funzionario	35	65
Posizioni Organizzative (Responsabili di Area)	30	70

La valutazione di ogni obiettivo è determinata assegnando un punteggio riferibile al grado di raggiungimento dei risultati, rendicontato dai Responsabili di Area e verificato da un organismo specifico, il Nucleo di valutazione, secondo le seguenti indicazioni :

- Obiettivo conseguito: punti 100
- Obiettivo parzialmente conseguito: punti 80
- Obiettivo sufficientemente conseguito: punti 60
- Obiettivo non conseguito: punti 0

La valutazione delle prestazioni viene invece determinata in centesimi e il risultato complessivo tra valutazione degli obiettivi e delle prestazioni determina per ciascun dipendente la corresponsione di un premio retributivo annuale che viene percepito proporzionalmente al punteggio ottenuto con i seguenti valori:

**FASCE DI PUNTEGGIO PER LA CORRESPONSIONE QUOTA INDIVIDUALE
PREMIO INCENTIVANTE LA PRODUTTIVITA' AI DIPENDENTI**

Fascia	Valutazione	CENTESIMI	% QUOTA INDIVIDUALE PREMIO INCENTIVANTE LA PRODUTTIVITA' Categoria B-C-D
I° Fascia:	valutazione inadeguata	0-59	0%
II° Fascia:	valutazione adeguata	60-69	20%
III° Fascia:	valutazione buona	70-79	50%
IV° Fascia:	valutazione ottima	80/89	70%
V° Fascia:	valutazione eccellente	90-100	100%

FASCE DI PUNTEGGIO PER LA CORRESPONSIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEI

TITOLARI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Fascia	Valutazione	Centesimi	% Retribuzione di risultato
I° Fascia:	valutazione inadeguata	0-59	0%
II° Fascia:	valutazione adeguata	60-69	20%
III° Fascia:	valutazione buona	70-79	50%
IV° Fascia:	valutazione ottima	80/89	70%
V° Fascia:	valutazione eccellente	90-100	100%

Nel Comune di Malnate secondo quanto stabilito nel regolamento degli uffici e servizi i Valutatori sono:

- Il Nucleo di Valutazione e il Sindaco valutano il Segretario Generale, organo di direzione amministrativa dell'ente
- Il Nucleo di Valutazione e il Segretario Generale valutano i Responsabili di Area, organi di vertice delle Aree in cui si articola l'organizzazione del Comune
- I Responsabili di Area valutano i dipendenti assegnati ai loro uffici.

4.1 Gli obiettivi strategici

All'inizio di ogni mandato politico il Sindaco neo eletto definisce con la sua squadra cosa e come si vuole fare per i cittadini: la normativa richiede infatti che il programma politico sia articolato in obiettivi strategici e finalità che l'amministrazione comunale vuole perseguire, in modo che ogni cittadino possa verificare il grado di realizzazione dei programmi e gli effetti che i programmi producono sulla città.

L'amministrazione Comunale eletta nell'anno 2019 a seguito delle consultazioni elettorali del 26 maggio e del 9 giugno 2019 ha identificato nelle sue linee programmatiche 6 programmi, attraverso cui sviluppare i progetti connessi agli obiettivi strategici, progetti che per la loro realizzazione presuppongono la costante interazione tra Assessorati e Aree Organizzative dell'Ente.

Annualmente tali obiettivi saranno correlati a progetti operativi e tramite il Piano Esecutivo di Gestione, definite le azioni necessarie alla realizzazione del programma, il cui raggiungimento e l'efficacia saranno verificati con il Controllo di Gestione.

I 6 programmi sono stati integrati per esigenze funzionali da un settimo programma "ORGANIZZAZIONE" necessario per monitorare l'efficienza, l'economicità e

l'efficacia delle strutture amministrative dell'Ente.

Le opere pubbliche da realizzare nel periodo di mandato indicate nel punto 2.2.1. dovranno essere recepite nel piano triennale delle Opere Pubbliche che sarà adottato successivamente e saranno oggetto di nota integrativa prima dell'approvazione del Bilancio di Previsione.

Nella tabella sottostante sono stati evidenziati i programmi politici e gli obiettivi strategici collegati ai singoli centri di costo, che in linea di massima corrispondono ai servizi e alle attività svolte dall'ente.

Numero	Titolo Programma	Obiettivi strategici	Progetti strategici	Missioni / Programmi
1	CULTURA, SPORT, INNOVAZIONE, GIOVANI, ASSOCIAZIONI, CITTA' DEI BAMBINI	1 A) CITTÀ DELLE BAMBINE E DEI BAMBINI Si tratta di un progetto molto complesso e ricco, che ha come obiettivo la graduale trasformazione della città, attraverso un ripensamento dei suoi spazi e delle dinamiche sociali, con l'obiettivo di mettere al centro il bambino perché se la città è a "misura" di bambino, lo è per tutte le fasce d'età. Quando la città è adatta ai bambini lo è per tutte le fasce d'età. Un aspetto molto importante che riguarda tale progetto è la SICUREZZA. La città dei bambini si è concentrata in questi anni sull'autonomia dei bambini e sulla loro sicurezza nella strada, attraverso dei percorsi di educazione stradale sviluppati in collaborazione con la scuola, oltre che di educazione alla cittadinanza e alla partecipazione attraverso la forma democratica del Consiglio dei bambini.	1. Migliorare l'autonomia di movimento dei bambini nel tragitto casa-scuola e aumentare il livello di sicurezza dei percorsi pedonali e ciclabili	
			2. Miglioramento della cultura della sicurezza, con particolare riguardo alla Sicurezza Stradale, sia nei confronti dei più giovani che per ragazzi pre-adolescenti e adolescenti	
			3. Mantenere la figura del difensore Civico dei Bambini e delle Bambine e migliorarne le attività sul territorio valorizzandola presso altre Amministrazioni	
			4. Educare alla cittadinanza e alla partecipazione, garantendo la continuità del Consiglio dei bambini.	
			5. Valorizzare le attività della Città dei Bambini promuovendo il progetto verso altri Enti ed Organizzazioni	

1	CULTURA, SPORT, INNOVAZIONE, GIOVANI, ASSOCIAZIONI, CITTA' DEI BAMBINI	1 B) GIOVANI A Malnate, i giovani hanno poche occasioni per potersi esprimere e per dare il loro contributo. Per loro, abbiamo cercato di individuare azioni ed eventi che li rendano protagonisti nel territorio, iniziando a incontrarli e chiedendo direttamente a loro cosa orrebbero e cosa potrebbero offrire.	1. Favorire e rafforzare le attività delle associazioni giovanili, creare interazioni e rinnovare il sostegno delle iniziative a favore dei giovani.	
			2. Prevenzione disagio giovanile	
1	CULTURA, SPORT, INNOVAZIONE, GIOVANI, ASSOCIAZIONI, CITTA' DEI BAMBINI	1 C) CULTURA Malnate è una città ricca di culture diverse: è necessario conoscerle e farle conoscere ma soprattutto valorizzarle per un'effettiva crescita umana e sociale di tutti.	1. Sviluppare un progetto culturale in relazione alla messa a disposizione di nuovi spazi dedicati	
			2. Favorire le iniziative di quartiere con l'obiettivo di promuovere una maggiore integrazione dei cittadini.	
			3. Valorizzare le tradizioni locali e multiculturali	
			4. Valorizzazione dei luoghi di cultura già presenti	
			5. Innovare le forme di comunicazione per favorire la partecipazione e la circolarità delle offerte culturali e delle idee	
			6. Coprogettazione e sostegno alle azioni delle associazioni per migliorare lo sviluppo culturale del territorio	
			7. Dare continuità al Patto della lettura	
			8. Dare continuità alla "Consulta Culturale"	

1	CULTURA, SPORT, INNOVAZIONE, GIOVANI, ASSOCIAZIONI, CITTA' DEI BAMBINI	1 D) EDUCATIVI Mensa scolastica, servizi dopo-scuola, pre-scuola e -scuola: è fondamentale che i nostri bambini stiano bene nell'ambiente in cui passano molto del loro tempo. Ci impegneremo a garantire la continuità e la qualità di questi servizi perché fondamentali per le famiglie. Faremo anche in modo di garantire che il percorso da casa a scuola e viceversa diventi un momento piacevole e sicuro, con il progetto "a scuola ci andiamo da soli", i nonni vigile, il pedibus e il trasporto scolastico. Senza dimenticare il sostegno alle scuole dell'infanzia paritarie e alle parrocchie.	1. Implementare, ove possibile, l'utilizzo delle strutture scolastiche	
			2. Dare continuità al progetto di alfabetizzazione digitale in collaborazione con la scuola (edu-selfie).	
			3. Favorire il coordinamento e la diffusione delle attività del Patto Educativo,	
			4. Dare continuità alle iniziative di premiazione delle eccellenze scolastiche	
1	CULTURA, SPORT, INNOVAZIONE, GIOVANI, ASSOCIAZIONI, CITTA' DEI BAMBINI	1 E) SPORT "Le realtà sportive favoriscono un armonico sviluppo psicofisico, l'apprendimento del rispetto delle regole, del "saper vincere e perdere", dell'attesa, della lealtà e della condivisione. Figura rilevante è l'allenatore (adulto autorevole e spesso investito di grande fiducia dai genitori e, soprattutto, dai ragazzi), che in alleanza con la famiglia garantisce il perseguimento degli obiettivi".	1. Dare continuità alle attività della consulta sportiva, favorire progettualità condivise con le associazioni sportive, genitori e ragazzi	
			2. Promuovere la progettazione/studio di fattibilità di nuovi spazi attraverso il coinvolgimento dei giovani.	
			3. Riqualficare i campetti sportivi nei vari quartieri.	
1	CULTURA, SPORT, INNOVAZIONE, GIOVANI, ASSOCIAZIONI, CITTA' DEI BAMBINI	1 F) LAVORO Nel tempo in cui viviamo oggi, non è facile trovare un posto di lavoro; a tale proposito intendiamo valorizzare la rete attiva sul territorio malnatese e non, favorendo la circolarità delle informazioni attraverso la partecipazione di tutta la cittadinanza. (dal Patto Educativo)	1. Valorizzazione dello sportello informa-giovani e informa-lavoro	
			2. Agevolare e sostenere le realtà aggregative che promuovono possibilità di lavoro ed imprenditorialità, favorendo la realizzazione di progetti innovativi	
			3. Promuovere iniziative di INCONTRO e ASCOLTO con commercianti e attività artigianali e produttive del territorio	

2	LE POLITICHE AMBIENTALI	2 A) LA TUTELA DELL'AMBIENTE E I RIFIUTI Obiettivi strategici In questi anni abbiamo fatto molto per migliorare la qualità della vita dei cittadini Malnatesi e per tutelare l'ambiente e le sue risorse. Il nuovo sistema di raccolta dei rifiuti e l'applicazione della tariffa puntuale ci hanno permesso di ottenere risultati eccezionali: Malnate è oggi tra i primissimi Comuni della Provincia ed ai vertici delle classifiche Regionali per percentuale di differenziata. Questo nuovo approccio, oltre a permettere un notevole risparmio in termine di costi, ha già iniziato a modificare i comportamenti e gli stili di vita dei cittadini, che hanno risposto egregiamente alle iniziative promosse dall'amministrazione. L'obiettivo dei prossimi anni sarà dunque quello di inserire Malnate nel programma "RIFIUTI ZERO", contribuendo ad affermare una nuova cultura fondata sul consumo critico e la partecipazione responsabile dei cittadini. Tutto questo sarà possibile attraverso una politica in grado di rimettere in discussione comportamenti sociali e individuali consolidati e di riconvertire un modello di sviluppo oggi in crisi con un modello sostenibile. Incoraggiati dagli ottimi risultati ottenuti, lavoreremo per vincere un'altra grande scommessa: contrastare, all'origine, la produzione dei rifiuti. Per fare questo, partendo dall'analisi dei rifiuti indifferenziati, abbiamo in mente alcune azioni.	1. Sviluppo di un programma "Rifiuti zero" promuovendo azioni per la riduzione degli sprechi di cibo e della quantità di rifiuti urbani	
---	-------------------------	---	--	--

2	LE POLITICHE AMBIENTALI	2 B) IL DECORO E LA PULIZIA DELLA CITTA'	1. Monitoraggio funzionalità dei Servizi di Igiene Urbana affidati in concessione per migliorare il comfort degli spazi pubblici e per il potenziamento delle azioni di contrasto dei fenomeni di abbandono dei rifiuti (anche deiezioni)	
		Obiettivi strategici		
		L'aspetto e la cura della città dipendono in massima parte da quanto ciascun cittadino sente "proprio" il bene comune, dal rispetto delle regole e del territorio in cui vive. Il compito dell'amministratore è di stimolare questo "senso di appartenenza" e di vigilare affinché l'errato comportamento di pochi non vanifichi l'impegno dei più. Altro compito di chi governa la città è di monitorare che chi è preposto ad espletare i diversi servizi per il mantenimento della pulizia e del decoro, lo faccia nel rispetto delle caratteristiche prestazionali richieste.	2. Miglioramento delle attività di controllo del territorio finalizzate al mantenimento del decoro urbano, potenziando il presidio dei luoghi di aggregazione in sinergia con i cittadini.	
		Per questo in futuro metteremo in campo una serie di interventi finalizzate a incrementare la sinergia tra Amministrazione e cittadino per rendere Malnate più bella, più accogliente ed a stimolare la voglia di prendersi cura della propria Città.	3. Promozione di interventi di rigenerazione urbana volti a rinnovare gli spazi pubblici e privati, a livello di infrastrutture, di edifici e di servizi	
			4. Progettazione, regolamentazione, coordinamento ed ottimizzazione delle opere di decoro e di manutenzione sul territorio con il coinvolgimento dei cittadini	

2	LE POLITICHE AMBIENTALI	2 C) LE POLITICHE ENERGETICHE, LA RIDUZIONE DEI CONSUMI E DELLE EMISSIONI Obiettivi strategici In questi anni l'Amministrazione ha lavorato per la diffusione delle fonti energetiche rinnovabili. Grazie ad accordi di partenariato con soggetti privati ed ai fondi derivanti dai bandi ministeriali e regionali vinti, è stato possibile realizzare quattro grandi impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica sui tetti degli stabili comunali. Un accordo con l'attuale concessionario, ci ha permesso inoltre di procedere all'ammodernamento della rete di pubblica illuminazione. Di recente è stato sottoscritto un accordo con una ESCO (Energy service company) per realizzare una serie di interventi di efficientamento sulle scuole del territorio, che consentirà la riduzione dei consumi, una minore spesa per le bollette, ed il miglioramento del comfort. Ci proponiamo per il prossimo mandato di proseguire l'azione intrapresa estendendo l'esperienza degli accordi pubblico/privato per interventi di riqualificazione ed efficientamento su tutti gli edifici comunali; ci impegneremo inoltre ad incentivare le famiglie a scegliere fonti energetiche rinnovabili. A partire dagli edifici pubblici, vogliamo dimostrare che è possibile ridurre i consumi energetici e di conseguenza rispettare l'ambiente.	1. Attuazione di politiche in materia di sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico del patrimonio immobiliare pubblico mediante l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili, ammodernamento di impianti e del parco degli automezzi dell'Ente	
---	-------------------------	---	--	--

2	LE POLITICHE AMBIENTALI	2 D) LA MALNATE INTELLIGENTE	1. Valutare l'adozione di un "sistema nervoso" della città, sul quale possono convergere tutti i servizi del tipo smart city (sensori ambientali/inquinamento/traffico/telecamere, hot spot wi-fi, punti di ricarica elettrica e/o altro da definire con processo partecipativo).	
		Obiettivi strategici Pur se con le dovute proporzioni, anche la città di Malnate può inserirsi nel percorso delle smart city. Parliamo della possibilità di utilizzare il vasto mondo delle tecnologie delle telecomunicazioni e della cosiddetta Internet of things per migliorare e rendere più sostenibili i servizi urbani: il percorso iniziato con il "chip" incorporato nei sacchi della raccolta indifferenziata, o il programma per mappare il DNA dei cani ne sono esempi.	2. Sviluppare la digitalizzazione dei servizi comunali e della gestione del territorio	

2	LE POLITICHE AMBIENTALI	2 E) IL TERRITORIO IN STATI DI NATURALITA' Obiettivi strategici La tutela ambientale è una delle direttive che ha connotato questa amministrazione, cercando di sviluppare la propria attività di manutenzione e di valorizzazione del nostro territorio e del suo reticolo idraulico. Molte sono state ad esempio le azioni volte al potenziamento del Plis Valle del Lanza, quali l'istituzione del servizio GEV e l'estensione del territorio sottoposto a tutela, e diverse le azioni puntuali quali le attività di monitoraggio della qualità delle acque e gli interventi prevenzione del dissesto idrogeologico (ad es. località Le Gere). L'impegno per il prossimo mandato si focalizzerà sull'importanza di arrivare ad una conoscenza ed una fruibilità ancora più completa del nostro territorio e dei nostri parchi. L'obiettivo è quello di superare la frattura tra uomo e ambiente, prodotta dai profondi cambiamenti che il nostro territorio ha spesso subito.	1. Sostenere, promuovere, valorizzare le eccellenze territoriali e renderle fruibili alla popolazione (PLIS Valle Lanza, corsi d'acqua, Monumento Naturale, TI-CICLO-VIA e Ferrovia della Valmorea)	
2	LE POLITICHE AMBIENTALI	2 F) LA TUTELA DELLE RISORSE IDRICHE Obiettivi strategici L'amministrazione comunale ha investito molto nella tutela dell'acqua pubblica attraverso azioni concrete, primo tra tutti la realizzazione di due cassette dell'acqua, e l'installazione di nuove fontane sul territorio comunale monitorandone la	1. Promuovere azioni finalizzate alla riduzione del consumo di acqua 2. Determinazione delle politiche necessarie al coinvolgimento dell'Ente nel processo di attuazione del servizio idrico-integrato	

3	LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	potabilità 5 A) LAVORI PUBBLICI	1. Realizzazione di un “polo culturale” che diventi un centro fondamentale per lo sviluppo della formazione, della cultura e dei servizi comunali ad esso connessi	
		Obiettivi strategici	2. Rivalutare il patrimonio comunale e gli impianti destinati alla cittadinanza al fine di migliorarne i servizi	
		Nei prossimi 5 anni il nostro sforzo sarà principalmente dedicato da un lato alla realizzazione degli interventi previsti nel Piano Urbano della Mobilità Sostenibile, e dall’altro alla riqualificazione del comparto prospiciente l’attuale sede del Municipio che, dopo la recente acquisizione dello stabile “Ex Alberio”, ci consentirà di puntare al duplice obiettivo di dotare Malnate di un Polo Culturale moderno e funzionale e nel contempo di dedicare nuovi spazi agli uffici Comunali, in un’ottica di razionalizzazione dei servizi al cittadino. Nel fare ciò porremo particolare attenzione alle scelte progettuali ed ai materiali da utilizzare nella consapevolezza che si andrà ad intervenire nel “cuore pulsante” della città. Con questo, non ci dimenticheremo certo delle Frazioni né delle infrastrutture utilizzate dai nostri cittadini, per le quali programmeremo interventi mirati.	3. Attuazione degli interventi previsti dal Piano della Mobilità Sostenibile	
3	LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	3 B) MOBILITA’	1. Riprogettazione degli spazi destinati alla circolazione di veicoli e pedoni secondo i principi e le direttive dello strumento di pianificazione PUMS	
		Obiettivi strategici	2. Realizzazione di infrastrutture che permettano di ottimizzare gli spazi pubblici in un’ottica di equilibrio fra veicoli e utenza debole	
		Il nostro obiettivo dichiarato è quello, come primo atto del prossimo mandato, di approvare e dare attuazione al Piano Urbano della Mobilità sostenibile (PUMS) di recente adottato dalla Giunta dopo un “percorso partecipato” di circa 2 anni che ha consentito all’Amministrazione di confrontarsi con la cittadinanza e di raccogliere	3. Valorizzazione della viabilità in maniera che diventi sempre più aderente alla mobilità sostenibile e migliorarne la sicurezza di pedoni e ciclisti	

		le istanze di tutte le “categorie” coinvolte (singoli cittadini, associazioni, scuole, commercianti, Enti...) Il PUMS è uno strumento di pianificazione strategica che, in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo (10 anni), che sviluppa una visione di 3 C) URBANISTICA		
3	LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	Obiettivi strategici Continueremo l'azione svolta in questi ultimi otto anni, pianificando lo sviluppo del nostro territorio in un'ottica di piena sostenibilità ambientale. Per tale motivo, raggiunto il termine di scadenza dei vigenti strumenti di programmazione, quali il PGT e gli Atti ad esso connessi, riconfermeremo gli obiettivi programmatici e, ove necessario, apporteremo le modifiche necessarie al raggiungimento degli stessi.	1. Regolamentare il verde urbano, la pubblicità e le pubbliche affissioni su spazi pubblici	
			2. Tutelare, valorizzare territorio e suolo mediante estensione del PGT	
			3. Valutazione delle azioni di tutela e riqualificazione dei siti e delle aree soggette a messa in sicurezza, bonifica e recupero ambientale.	

3	LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	3 D) ATTENZIONE ALLE FRAZIONI Obiettivi strategici Per riuscire ad amministrare in maniera attenta e puntuale, coinvolgendo i cittadini, è necessario che la pubblica amministrazione ponga particolare interesse alle istanze proposte dai cittadini, ivi compresi quelli residenti nelle frazioni e quartieri. È importante per questo mantenere organi di “rappresentanza”, quali ad esempio i Comitati di Quartiere, ed istituire una apposita delega tra i Consiglieri eletti, affinché proposte ed iniziative che arrivano direttamente dai cittadini, possano essere prontamente analizzate e trovare riscontro.	1. Confermare l’istituzione dei Comitati di Quartiere ampliandone progetti e competenze, implementando l’informazione alla comunità sulle attività pubbliche svolte dal Comune.	
			2. Valutare il rilancio del progetto di “cittadinanza attiva”	
3	LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	3 E) RIGENERAZIONE DEI CENTRI STORICI Obiettivi strategici I centri storici di Malnate, Rovera e Gurone, necessitano di interventi di riqualificazione. Per quanto riguarda il centro storico di Malnate, questa situazione sussiste nonostante la prossimità a tutti i servizi e al centro della vita malnatese. Per queste aree si propone una strategia di rilancio volta a modificare, oltre ad alcuni aspetti materiali, l’immagine di queste aree al fine di aumentare la loro capacità di attrazione nei confronti degli investimenti privati. Lo scopo è insomma quello di invitare tutti i malnatesi a “rimettere piede” nei centri storici, per viverli e riscoprirli.	1. Potenziamento delle reti e delle relative infrastrutture	
			2. Promozione di politiche partecipative finalizzate a migliorare il decoro urbano dei Centri Storici(Riqualificazione degli spazi pubblici nei Centri Storici)	

4	SERVIZI ALLA PERSONA,ANZIANI, PARI OPPORTUNITA'	Gli Enti Locali vivono la condizione di soggetto responsabile e di ultima istanza per i cittadini, pur detenendo una quota minoritaria delle risorse del welfare; in altre parole sono percepiti come la porta a cui bussare o il luogo a cui rivolgersi per "lamentare" disfunzioni e problematiche inevase. L'attenzione per le persone non deve mai mancare, ed in special modo per coloro che si trovano in situazioni di fragilità, persone con disabilità, anziani, famiglie con problemi economici, minori in comunità. Parlare di servizi sociali significa innanzitutto concretizzare quei doveri di solidarietà sanciti dalla nostra costituzione e che la comunità si deve assumere anche mettendo insieme sinergie e risorse. Rendere inclusiva la città è un'azione utile, sostenibile, efficace. È importante per la qualità della vita di tutti, soprattutto delle persone in situazione di maggiore svantaggio, perché rende accessibili quartieri, servizi e spazi pubblici con strade e marciapiedi più sicuri e vitali. È efficace, perché porta con sé altri benefici per lo sviluppo della città. Non è più tempo di soluzioni individuali o di scelte a compartimenti stagni, ma azioni di sviluppo urbano nella convinzione che gli spazi sono sicuri se sono riportati a funzioni sociali, che li riempiano di luce e colori, dignità e decoro, per tutte le persone che li vivono o semplicemente li attraversano.	1. Favorire la partecipazione del volontariato, del singolo e dei gruppi associativi nei diversi ambiti di competenza comunale	
			2. Garantire la continuità ai servizi informativi per la cittadinanza	
			3. Implementare i servizi di sostegno alla domiciliarità a favore di anziani, minori, disabili e soggetti fragili	
			4.Favorire forme di agevolazione degli affitti nel libero mercato	
			5. Attivare forme di contrasto alla istituzionalizzazione dei minori attraverso il ricorso dell'istituto dell'affido familiare	
			6. Implementare il trasporto sociale a favore di soggetti fragili	
			7. Promuovere attività culturali a favore dell'età adulta	
			8. Promuovere e sensibilizzare i cittadini sui temi dell'inclusione sociale, della diversità e delle pari opportunità.	
			9. Promuovere attività contro lo spreco alimentare e azioni di solidarietà alimentare	
			10. Promuovere Incontri Intergenerazionali	
			11. Attuare campagne informative sui servizi territoriali	
			12. Sostenere e collaborare con le Associazioni territoriali per iniziative di sensibilizzazione, di solidarietà e di sussidiarietà.	
			13. Dare continuità ai progetti di inclusione per persone richiedenti asilo	
			14. Sostenere e promuovere percorsi di inserimenti lavorativi protetti	

5	BILANCIO E PARTECIPAZIONE OPPORTUNITA'	La cittadinanza e le istituzioni, che insieme compongono la comunità, devono sempre più essere compartecipi nelle decisioni. Scopo della nuova Amministrazione è coinvolgere il cittadino nella vita amministrativa, garantendo quindi trasparenza e partecipazione. Tale obiettivo sarà perseguito sia informando il cittadino dei criteri adottati nelle decisioni prese, sia coinvolgendolo direttamente nella scelta dei progetti da finanziare.	1.Promuovere e coordinare la redazione del bilancio partecipato	
			2. Creare sistemi di interazione col cittadino attraverso forme di comunicazione tradizionali ed innovative	
			3. Effettuare una ricognizione del patrimonio comunale per individuazione di spazi dedicati ad Enti che svolgono attività culturali, sociali, sportive a favore della cittadinanza.	
			4. Dare luogo a operazioni di edilizia sociale.	
			5. Creare un sistema di controllo di gestione	
			6. Attivare portale per certificazioni on line	
			7. Incentivare l'uso di strumenti di partecipazione e condivisione delle scelte strategiche.	
			8. Ricercare di forme di finanziamento pubblico /privato per progetti innovativi.	
			9. Valutare la possibilità di incrementare le attività svolte dalla Azienda Speciale	

6	LA SICUREZZA	La sicurezza è un patrimonio essenziale per la nostra comunità. Potersi sentire tutelati nel compiere le attività di tutti i giorni è fondamentale. Ciò vuol dire che gli interventi relativi la sicurezza devono riguardare la prevenzione del crimine, la messa in sicurezza delle strade, il decoro urbano e molti aspetti trasversali.	1. Miglioramento tecnologico ed infrastrutturale finalizzati all'innalzamento dei livelli di Sicurezza Urbana	10/5
			2. Migliorare la percezione di sicurezza dei cittadini	
			3. Aumentare il livello di partecipazione di istituzioni e cittadini in materia di Sicurezza	
7	ORGANIZZAZIONE	Il miglioramento organizzativo sarà incentrato sull'individuazione delle migliori forme, all'interno e all'esterno della struttura amministrativa, di gestione delle attività e dei servizi comunali per garantire trasparenza efficacia e qualità del servizio pubblico reso dall'ente locale	1. Migliorare la qualità del servizio	

4.2 IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

Il Piano esecutivo di gestione, uno strumento amministrativo predeterminato dalla legge, ha la funzione di descrivere e prevedere le azioni attraverso cui la struttura dell'ente realizza gli obiettivi strategici definiti dall'Amministrazione Comunale e con quale efficacia ; per l'anno 2016 tale documento e' stato approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 63 del 2 maggio 2016 e deliberazione n. 150 del 14 dicembre 2016 e le azioni previste si possono riepilogare secondo sequenza logica riassunta nella tabella **A (vedi allegato A)** .

4.3 I RISULTATI DELLA GESTIONE

Il piano esecutivo di gestione oltre a definire gli obiettivi operativi assegna ai Responsabili delle Aree Organizzative le risorse umane, strumentali e finanziarie per la loro realizzazione; a conclusione della gestione ciascun Responsabile predispone la propria relazione consuntiva per la successiva analisi del Nucleo di Valutazione per la valutazione finale. Le relazioni dei Responsabili su i risultati di gestione e le risultanze finanziarie sono riportati negli allegati B e C. (vedi allegato B e C)

4.4 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

L'esito della valutazione per l'anno 2019 è risultato il seguente :

	numero	% dip	% premio
Categoria B	13	65%	100%
	6	30%	70%
	1	5%	50%
Categoria C	21	62%	100%
	12	35%	70%
	1	3%	50%
Categoria D	12	86%	100%
	2	14%	70%

Il premio assegnati per l'anno 2019 e stato:
Dipendenti n. 68 totale budget: € 35.665,54