



RELAZIONE DI FINE MANDATO ANNI 2017 - 2022

Relazione redatta ai sensi dell'articolo 4 del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 149

Indice generale

Premessa.....	4
PARTE I - DATI GENERALI.....	6
1.1 Popolazione residente al 31.12.....	6
1.2 Organi Politici.....	6
1.3 Struttura organizzativa.....	9
1.4 Condizione giuridica dell'Ente.....	10
1.5 Condizione finanziaria dell'Ente.....	11
1.6 Situazione di contesto interno/esterno.....	11
1.7 Parametri obiettivi per l'accertamento della condizione di Ente strutturalmente deficitario ai sensi dell'art. 242 del TUEL).....	40
PARTE II - DESCRIZIONE ATTIVITÀ NORMATIVA E AMMINISTRATIVA SVOLTE DURANTE IL MANDATO.....	41
2.1 Attività Normativa.....	41
2.2 Attività tributaria.....	44
2.2.1 Azioni per il contrasto all'Evasione Fiscale e Innovazione nei servizi Tributari.....	44
2.2.2 IMU.....	46
2.2.3 Tributo per i servizi indivisibili (TASI).....	47
2.2.4 Addizionale comunale all'imposta sul reddito delle persone fisiche.....	47
2.2.5 Gettito ordinario	47
2.2.6 Recupero evasione	48
2.2.7 Prelievi sui rifiuti: indicare il tasso di copertura e il costo pro-capite.....	49
2.3 Attività amministrativa.....	49
2.3.3 Sistema ed esiti dei controlli interni.....	49
2.3.3.1 Controllo di gestione.....	54
2.3.3.2 Controllo strategico.....	57
2.3.3.3 Valutazione delle performance.....	95
2.3.3.4 Controllo sulle società partecipate/controllate ai sensi dell'art. 147 – quater del TUEL.....	99
2.3.3.5 Controllo di qualità dei servizi erogati.....	101
PARTE III – SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DELL'ENTE.....	107
3.1 Sintesi dei dati finanziari a consuntivo del bilancio dell'ente.....	107
3.2 Equilibrio parte corrente e di parte capitale del bilancio consuntivo relativo agli anni del mandato.....	108
3.3 Gestione di competenza. Quadro Riassuntivo.....	111
3.4 Risultati della gestione: fondo di cassa e risultato di amministrazione.....	112
3.5 Utilizzo avanzo di amministrazione.....	112
3.6 Gestione dei residui. Totale residui di inizio e fine mandato	113
3.6.1 Analisi anzianità dei residui distinti per anno di provenienza.....	115
3.6.2 Rapporto tra competenza e residui	117
3.7 Patto di Stabilità interno.....	117
3.7.1 Indicare in quali anni l'ente è risultato eventualmente inadempiente al patto di stabilità interno.....	117
3.8 Indebitamento.....	119
3.8.1 Evoluzione indebitamento dell'ente.....	119
3.8.2 Rispetto del limite di indebitamento.....	119
3.8.3 Utilizzo strumenti di finanza derivata.....	119
3.9 Conto del patrimonio in sintesi.....	120
3.10 Conto economico in sintesi.....	121
3.11 Riconoscimento debiti fuori bilancio.....	122
3.12 Spesa per il personale.....	122
3.12.1 Andamento della spesa del personale durante il periodo del mandato.....	122
3.12.2 Spesa del personale pro-capite.....	123
3.12.3 Rapporto abitanti dipendenti.....	123

3.12.4 Lavoro flessibile	123
3.12.4.1 Spesa per il lavoro flessibile.....	124
3.12.5 Indicare se i limiti assunzionali di cui ai precedenti punti siano stati rispettati dalle aziende speciali e dalle Istituzioni.....	124
3.12.6 Fondo risorse decentrate.....	125
3.12.7 Indicare se l'ente ha adottato provvedimenti ai sensi dell'art. 6 bis del D.Lgs 165/2001 e dell'art. 3, comma 30 della legge 244/2007 (esternalizzazioni):.....	126
PARTE IV – RILIEVI DEGLI ORGANISMI ESTERNI DI CONTROLLO.....	126
4.1 Rilievi della Corte dei conti.....	126
4.2 Rilievi dell'Organo di revisione.....	127
PARTE V – AZIONI INTRAPRESE PER CONTENERE LA SPESA.....	127
5.1 Azioni intraprese per contenere la spesa.....	127
PARTE VI – ORGANISMI CONTROLLATI	131
6.1 Razionalizzazione delle società partecipate.....	131
6.2 Società controllate: descrivere, in sintesi, le azioni poste in essere ai sensi dell'art. 26 del D.Lgs. n. 175/2016.....	138
6.3 Organismi controllati: descrivere, in sintesi, le azioni poste in essere ai sensi dell'art. 11 del DL.gs. 19/08/2016 n.175.....	140
6.4 È stato rispettato il disposto dell'art. 19, comma 5, D.lgs. 19/08/2016 n. 175?.....	141
6.5 Organismi controllati ai sensi dell'art. 2359, comma 1, numeri 1 e 2, del codice civile.....	142
6.6 Provvedimenti adottati in attuazione degli artt. 20 e 24 del D.lgs. 16 agosto 2016 n. 175.....	145

Premessa

La presente relazione viene redatta ai sensi dell'articolo 4 del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 149, recante: "Meccanismi sanzionatori e premiali relativi a regioni, province e comuni, a norma degli articoli 2, 17, e 26 della legge 5 maggio 2009, n. 42" per descrivere le principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato, con specifico riferimento a:

- a) sistema e esiti dei controlli interni;
- b) eventuali rilievi della Corte dei conti;
- c) azioni intraprese per il rispetto dei saldi di finanza pubblica programmati e stato del percorso di convergenza verso i fabbisogni standard;
- d) situazione finanziaria e patrimoniale, anche evidenziando le carenze riscontrate nella gestione degli enti controllati dal comune ai sensi dei numeri 1 e 2 del comma primo dell'articolo 2359 del codice civile, ed indicando azioni intraprese per porvi rimedio;
- e) azioni intraprese per contenere la spesa e stato del percorso di convergenza ai fabbisogni standard, affiancato da indicatori quantitativi e qualitativi relativi agli output dei servizi resi, anche utilizzando come parametro di riferimento realtà rappresentative dell'offerta di prestazioni con il miglior rapporto qualità-costi;
- f) quantificazione della misura dell'indebitamento comunale.

Tale relazione è sottoscritta dal Sindaco non oltre il sessantesimo giorno antecedente la data di scadenza del mandato e, non oltre quindici giorni dopo la sottoscrizione della stessa, deve risultare certificata dall'organo di revisione dell'ente locale e trasmessa con la relativa certificazione, entro tre giorni successivi alla data di certificazione effettuata dall'organo di revisione, alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti.

L'esposizione di molti dei dati viene riportata secondo uno schema già adottato per altri adempimenti di legge in materia per operare un raccordo tecnico e sistematico fra i vari dati ed anche nella finalità di non aggravare il carico di adempimenti degli enti.

La maggior parte delle tabelle, di seguito riportate, sono desunte dagli schemi dei certificati al bilancio ex art. 161 del TUEL e dai questionari inviati dall'organo di revisione economico finanziario alle Sezioni regionali di controllo della Corte dei conti, ai sensi dell'articolo 1, comma 166 e seguenti della legge n. 266 del 2005. Pertanto, i dati qui riportati trovano corrispondenza nei citati documenti, oltre che nella contabilità dell'ente.

Il periodo preso a riferimento riguarda il quinquennio 2017-2022.

I dati finanziari relativi al quadriennio 2017-2020 sono rilevati dai rendiconti di gestione approvati mentre, per l'esercizio 2021, sono state indicate le previsioni definitivamente assestate, dato che il rendiconto della gestione relativo all'annualità in questione è ancora in fase di redazione al momento della stesura della presente relazione.

I dati relativi ai residui, alla situazione patrimoniale ed economica sono anch'essi riferiti al periodo 2017-2020, i dati 2021 sono in fase di consuntivazione.

Le informazioni relative alle società partecipate sono riferite al periodo 2017-2020 in quanto, al momento di redazione della presente Relazione, i bilanci civilistici 2021 non sono ancora disponibili (si vedano le disposizioni di cui all'art.2364 del Codice Civile).

PARTE I - DATI GENERALI**1.1 Popolazione residente al 31.12**

2017	2018	2019	2020	2021
89.811	89.776	90.062	90.269	90.224

1.2 Organi Politici*Composizione della Giunta dal 07/07/2017 al 17/10/2019*

N.	Nominativo	Data nomina	Data dimissioni	Note
	Tambellini Alessandro – <i>Sindaco</i>	29/06/2017		Data proclamazione
1	Lemucchi Giovanni	07/07/2017		Nominato vice Sindaco 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
2	Vietina Ilaria Maria	07/07/2017		Nominata assessora anziana 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
3	Mammini Serena	07/07/2017		
4	Bove Gabriele	07/07/2017		
5	Del Chiaro Lucia	07/07/2017	17/10/2019	Dimissioni prot. 142001/2019
6	Mercanti Valentina	07/07/2017		
7	Ragghianti Stefano	07/07/2017		
8	Raspini Francesco	07/07/2017		
9	Marchini Celestino	07/07/2017		

Composizione della Giunta dal 18/10/2019 al 05/10/2020

N.	Nominativo	Data nomina	Data dimissioni	Note
	Tambellini Alessandro – <i>Sindaco</i>			
1	Lemucchi Giovanni	07/07/2017		Nominato vice Sindaco 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
2	Vietina Ilaria Maria	07/07/2017		Nominata assessora anziana 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
3	Mammini Serena	07/07/2017		
4	Bove Gabriele	07/07/2017		
5	Giglioli Valeria	18/10/2019		Nominata dopo dimissioni Del Chiaro con decreto n. 48/2019
6	Mercanti Valentina	07/07/2017	05/10/2020	Dimissioni prot. 127301/2020
7	Ragghianti Stefano	07/07/2017		
8	Raspini Francesco	07/07/2017		
9	Marchini Celestino	07/07/2017		

Composizione della Giunta dal 06/10/2020 al 26/03/2021

N.	Nominativo	Data nomina	Data revoca	Note
	Tambellini Alessandro – <i>Sindaco</i>			
1	Lemucchi Giovanni	07/07/2017		Nominato vice Sindaco 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
2	Vietina Ilaria Maria	07/07/2017		Nominata assessora anziana 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
3	Mammini Serena	07/07/2017		
4	Bove Gabriele	07/07/2017		
5	Giglioli Valeria	18/10/2019		Nominata dopo dimissioni Del Chiaro con decreto n. 48/2019
6	Martini Chiara	06/10/2020		Nominata dopo dimissioni Mercanti con decreto n. 29/2020
7	Ragghianti Stefano	07/07/2017		
8	Raspini Francesco	07/07/2017		
9	Marchini Celestino	07/07/2017	26/03/2021	Revoca con decreto n. 7/2021

Composizione della Giunta dal 27/03/2021 al 01/04/2021

N.	Nominativo	Data nomina	Data dimissioni	Note
	Tambellini Alessandro – <i>Sindaco</i>			
1	Lemucchi Giovanni	07/07/2017		Nominato vice Sindaco 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
2	Vietina Ilaria Maria	07/07/2017		Nominata assessora anziana 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
3	Mammini Serena	07/07/2017		
4	Bove Gabriele	07/07/2017		
5	Giglioli Valeria	18/10/2019		Nominata dopo dimissioni Del Chiaro con decreto n. 48/2019
6	Martini Chiara	06/10/2020		nominata dopo dimissioni Mercanti con decreto n. 29/2020
7	Ragghianti Stefano	07/07/2017		
8	Raspini Francesco	07/07/2017		

Composizione della Giunta dal 02/04/2021 al 2022

N.	Nominativo	Data nomina	Data dimissioni	Note
	Tambellini Alessandro – <i>Sindaco</i>			
1	Lemucchi Giovanni	07/07/2017		Nominato vice Sindaco 07/07/2017 ex art. 27 Statuto
2	Vietina Ilaria Maria	07/07/2017		Nominata assessora anziana

N.	Nominativo	Data nomina	Data dimissioni	Note
				07/07/2017 ex art. 27 Statuto
3	Mammini Serena	07/07/2017		
4	Bove Gabriele	07/07/2017		
5	Giglioli Valeria	18/10/2019		Nominata dopo dimissioni Del Chiaro con decreto n. 48/2019
6	Martini Chiara	06/10/2020		Nominata dopo dimissioni Mercanti con decreto n. 29/2020
7	Ragghianti Stefano	07/07/2017		
8	Raspini Francesco	07/07/2017		
9	Simi Valentina Rose	02/04/2021		Nominata dopo revoca Marchini con decreto n. 22/2021

Composizione del Consiglio dal 13/07/2017 al 2022

Nominativo	Data nomina	VARIAZIONI
BATTISTINI FRANCESCO	13/07/2017	Presidente del Consiglio Comunale
ANGELINI ALESSIA	19/01/2021	Surroga cons. Bonturi dimissionario delibera CC n. 1/2021
BARSANTI FABIO	13/07/2017	
BARSELLA MARCO	05/06/2020	Surroga cons. Buonriposi dimissionaria delibera CC n. 30/2020
BIANUCCI DANIELE	13/07/2017	
BINDOCCI MASSIMILIANO	13/07/2017	
BONTURI RENATO	13/07/2017	Dimissioni 31/12/2020 prot. 171706/2020
BORSELLI SERENA	13/07/2017	
BUCHIGNANI NICOLA	13/07/2017	
BUONRIPOSI DONATELLA	13/07/2017	Dimissioni 14/05/2021 prot. 55068/2020
CANTINI CLAUDIO	13/07/2017	
CELLAI FRANCESCO	21/01/2020	Surroga cons. Pierotti dimissionaria delibera CC n. 1/2020
CIARDETTI PILADE	13/07/2017	
CONSANI CRISTINA	13/07/2017	
COSENTINO SAMUELE	13/07/2017	Dimissioni 10/04/2018 prot. 45804/2018
DEL GRECO SILVIA	13/07/2017	
DI VITO ALESSANDRO	19/04/2018	Surroga cons. Cosentino dimissionario delibera CC n. 21/2018
DINELLI LEONARDO	13/07/2017	

Nominativo	Data nomina	VARIAZIONI
FRANCESCONI DANTE	13/10/2020	Surroga cons. Martini nominata assessora delibera CC n. 60/2020
GIANNINI GIOVANNI	13/07/2017	
GIOVANNELLI ANDREA	13/07/2017	
GIUNTOLI ENZO	13/07/2017	
GUIDOTTI ROBERTO	13/07/2017	
LEONE MARIA TERESA	13/07/2017	
LUCARINI FRANCESCO	13/07/2017	
MARTINELLI MARCO	13/07/2017	
MARTINI CHIARA	13/07/2017	Decaduta per incompatibilità con nomina ad assessora – decreto Sindaco n. 29/2020
MASSAGLI JACOPO	13/07/2017	
MINNITI GIOVANNI	13/07/2017	
NELLI RITA	13/07/2017	
OLIVATI GABRIELE	13/07/2017	
PAGLIARO LUCIO	13/07/2017	
PETRETTI CRISTINA	13/07/2017	
PIEROTTI FRANCESCA	13/07/2017	Dimissioni 02/01/2020 prot. 576/2020
SANTINI REMO	13/07/2017	
TESTAFERRATA SIMONA	13/07/2017	
TORRINI ENRICO	13/07/2017	

1.3 *Struttura organizzativa*

Si indicano le unità organizzative dell'ente (settori, servizi, uffici, ecc.)

al 31.12.2017

Direttore: no

Segretario: si

Numero Dirigenti: 7 a tempo indeterminato + 2 a tempo determinato ex art. 110, c.1, d lgs. n. 267/2000, in tutto n. 9

Numero posizioni organizzative assegnate: 28

Numero alte professionalità assegnate: 4

Numero totale personale dipendente (da conto annuale del personale): 502

al 31.12.2018

Direttore: no

Segretario: si

Numero Dirigenti: 7 a tempo indeterminato + 2 a tempo determinato ex art. 110, c.1, d lgs. n. 267/2000, in tutto n. 9

Numero posizioni organizzative assegnate: 28

Numero alte professionalità assegnate: 3

Numero totale personale dipendente (da conto annuale del personale): 496

al 31.12.2019

Direttore: no

Segretario: si

Numero Dirigenti: 7 a tempo indeterminato + 2 a tempo determinato ex art. 110, c.1, d lgs. n. 267/2000, in tutto n. 9

Numero posizioni organizzative assegnate: 30

Numero totale personale dipendente (da conto annuale del personale): 515

al 31.12.2020

Direttore: no

Segretario: si

Numero Dirigenti: 5 a tempo indeterminato + 1 a tempo determinato ex art. 110, c.1, d lgs. n. 267/2000, in tutto n. 6

Numero posizioni organizzative assegnate: 30 + 1 ad interim, in tutto 31

Numero totale personale dipendente (da conto annuale del personale): 511

al 31.12.2021:

Direttore: no

Segretario: si

Numero Dirigenti: 8 a tempo indeterminato

Numero posizioni organizzative assegnate: 31

Numero totale personale dipendente: 528 (non essendo ancora disponibile il conto annuale, il dato inserito è stato ricavato effettuando la previsione sulla base dei criteri utilizzati dal conto annuale stesso)

1.4 Condizione giuridica dell'Ente

Nel periodo del mandato	STATO
L'ente è commissariato o lo è stato	NO

1.5 Condizione finanziaria dell'Ente

Nel periodo di mandato	STATO
L'ente ha dichiarato il dissesto finanziario ai sensi dell'art. 244 del TUEL	NO
L'ente ha dichiarato il predissesto finanziario ai sensi dell'art. 243bis del TUEL	NO
L'ente ha fatto ricorso al fondo di rotazione di cui all'art. 243ter, 243quinques del TUEL	NO
L'ente ha fatto ricorso al contributo di cui all'art. 3 bis del D.L. n. 174/2012, convertito con legge n. 213/2012.	NO

1.6 Situazione di contesto interno/esterno

Di seguito si riportano in sintesi, per ogni settore/servizio fondamentale, le principali criticità riscontrate e le soluzioni realizzate durante il mandato.

UFFICIO DEL SINDACO, SERVIZI PER LE POLITICHE DI PROGRAMMAZIONE

CRITICITÀ:

Nella prima parte del secondo mandato l'Amministrazione Comunale ha sentito l'esigenza di:

- implementare le politiche di genere, dare slancio al tema dei diritti e della continuità della memoria per farli diventare argomenti trasversali nell'azione amministrativa;
- valorizzare sempre di più il Documento Unico di Programmazione, documento fondamentale e di estremo valore per l'Amministrazione;
- rafforzare l'Ufficio Acquisizione Risorse Finanziarie, impegnato nel reperimento di fondi regionali, ministeriali ed europei.

La seconda parte del mandato ha visto come criticità maggiore la gestione dell'emergenza pandemica Covid-19 che ha da subito coinvolto in prima linea gli Uffici del Sindaco e del Gabinetto del Sindaco.

SOLUZIONI ADOTTATE

Per dare massimo risalto ai temi trasversali quali le politiche di genere, la continuità della memoria e il tema dei diritti, il Sindaco ha individuato deleghe specifiche che sono state sostenute direttamente dall'Ufficio di

Gabinetto del Sindaco, proprio perché considerate strategiche.

E' stato così possibile fare un'importante attività all'interno ed all'esterno dell'Ente con campagne di informazione, sensibilizzazione, oltre a cicli di convegnistica ed incontri nelle scuole.

Sempre più risalto ha avuto la Commissione Pari Opportunità e sono state istituite le figure dei Garanti dei Detenuti, dei Disabili e dell'Infanzia, ed è stata inaugurata la Casa della Memoria, luogo dedicato alle conferenze ed agli incontri pubblici. Sono nati i "Giardini dei Giusti" e Lucca ha visto inoltre l'installazione delle prime pietre di inciampo. Infine è stato istituito per la prima volta l'Osservatorio dei diritti.

Per quanto riguarda il Dup, anno per anno, è stato ampliato il lavoro di costruzione di questo fondamentale atto di programmazione. La sua definizione finale ha visto il coinvolgimento intersettoriale e multidisciplinare: sono infatti stati impegnati gli Uffici di Programmazione, lo Staff di Gabinetto e gli addetti alla comunicazione che hanno coinvolto tutti i settori amministrativi nella definizione degli obiettivi annuali e pluriennali dell'Amministrazione Comunale.

L'Ufficio Acquisizione Risorse Finanziarie ha avuto un rafforzamento in termini di personale, per supportare il cambio generazionale dovuto a prossimi pensionamenti, per non disperdere competenze storiche dell'Ente e per supportare il ruolo strategico e di coordinamento nel reperimento delle risorse esterne all'Ente.

Infine l'emergenza Covid-19 ha coinvolto direttamente l'Ufficio del Sindaco che è stato impegnato in prima linea nei primi mesi dell'emergenza, assumendo un ruolo strategico e di coordinamento tra settori interni e con l'esterno. Fondamentale è stata l'attività svolta dall'Ufficio Stampa che ha dato continue informazione e comunicazione alla cittadinanza, fornendo di fatto un punto di riferimento locale essenziale. Inoltre è stato necessario ripensare le attività in presenza e a una modalità on-line, modificando integralmente le attività in alcuni specifici mesi, soprattutto quando il picco pandemico è stato più critico.

STAFF B - AVVOCATURA COMUNALE, CENTRO UNICO COMMITTENZA - (MISSIONE 1- SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE)

- AVVOCATURA COMUNALE

CRITICITÀ:

Necessità di monitorare il contenzioso in essere al fine di quantificare il fondo rischi per soccombenza in giudizio, anche in ossequio agli adempimenti legati all'introduzione dei nuovi principi di contabilità pubblica. Necessità di snellire la procedura di costituzione in giudizio nelle liti passive, eliminando la fase della decisione della Giunta Comunale.

SOLUZIONI ADOTTATE

Creazione, implementazione ed aggiornamento continuo della banca dati delle cause pendenti, dal 1999 ad oggi, al fine di quantificare il valore economico del contenzioso in capo all'ente, così come previsto dai nuovi principi

di contabilità, anche al fine della rendicontazione alla Corte dei Conti. Per quanto riguarda la procedura di costituzione in giudizio, l'Avvocatura, nel rispetto della divisione dei ruoli tra gli Organi Istituzionali e i responsabili della gestione, alla luce dell'ormai consolidato orientamento della Corte di Cassazione in ordine alla competenza a decidere la costituzione in giudizio dell'Ente, ha proposto la modifica dello Statuto Comunale, approvata con deliberazione Consiglio Comunale n. 1/1019 e conseguente modifica al R.O.U.S. approvata con deliberazione G.C. n. 182/2020.

- STAZIONE UNICA APPALTANTE, CENTRO UNICO DI COMMITTENZA, PROVVEDITORATO ECONOMATO E CONTRATTI

CRITICITÀ:

A.- Nel quinquennio l'attività della settore è stata pesantemente condizionata dalla pandemia Covid 19.

In particolare le attività di Economato e Provveditorato sono state investite di nuovi importanti adempimenti al fine di approvvigionarsi di D.P.I. (mascherine, pannelli plexiglass, gel mani ecc.) e di buoni spesa per la popolazione.

B.- Altra criticità da segnalare è la mole di pratiche di affidamento che si riversa sul settore negli ultimi due mesi dell'anno. A titolo esemplificativo nell'anno 2021 a fronte di 619 affidamenti, n. 409 sono stati avviati da gennaio a ottobre mentre 210 nei mesi di novembre e dicembre.

SOLUZIONI ADOTTATE

A.- Mentre per gli Uffici della S.U.A./C.U.C. e Contratti è stato sufficiente e proficuo adeguare le modalità lavorative alla pandemia (lavoro agile, sedute di gara a distanza ecc.) in quanto il processo di digitalizzazione era già in atto (ad esempio piattaforma Start/Mepa). per gli Uffici di Economato e Provveditorato è stato necessario incrementare nuove delicate competenze quali l'approvvigionamento di D.P.I. (mascherine, pannelli plexiglass gel mani ecc.) di difficile reperimento nella prima fase della pandemia quando si è reso necessario altresì l'approvvigionamento di rilevanti quantità di buoni spesa alla popolazione . Questi ultimi in particolare hanno richiesto veri e propri "picchi di lavoro" in quanto, oltre alla mera fornitura, è stato necessario gestire operazioni quali l'apposizione di bollini anti-contraffazione, conservazione materiale, consegne parziali al Settore Sociale, rendicontazione ecc. Per fronteggiare quanto sopra è stato impiegato tutto il personale del settore anche quello della S.U.A./C.U.C. e Contratti, e sono stati necessari turni di presenza fisica anche durante il primo "lockdown".

B - Relativamente all'aggravio segnalato negli ultimi due mesi dell'anno (novembre e dicembre), in Conferenza unificata S.G., Dirigenti, P.O. è stato ritenuto di predisporre apposito obiettivo per l'anno 2022 - a valere sull'intera articolazione interna all'ente - prevedendo 2 o 3 step di monitoraggio per far accrescere nei Rup la cultura della programmazione delle acquisizioni ed evitare sovraccarichi e picchi di lavoro a fine d'anno.

STAFF C – SEGRETERIA GENERALE E SUPPORTO ORGANI COLLEGIALI (MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE)**- SEGRETERIA GENERALE E SUPPORTO ORGANI COLLEGIALI**CRITICITÀ:

Sospensione delle riunioni in presenza degli organi collegiali come misura sanitaria. Necessità di proseguire l'attività deliberativa degli organi nonostante la situazione emergenziale, garantendo la massima tempestività delle decisioni degli organi di governo.

SOLUZIONI ADOTTATE

Progettazione, regolamentazione ed organizzazione delle riunioni in videoconferenza degli organi collegiali dell'Ente.

In particolare sono stati adottati i seguenti atti:

- decreto del Sindaco n. 10 del 18.03.2020, con il quale sono stati approvati i “Criteri per il funzionamento della Giunta Comunale in modalità a distanza” in applicazione diretta e provvisoria dell’art. 73, comma 1 del D.L. n. 18/2020;
- delibera di Giunta Comunale n. 49 del 24/03/2020 “REGOLAMENTO DI FUNZIONAMENTO DELLA GIUNTA COMUNALE IN MODALITÀ A DISTANZA.” che ha permesso di rendere permanente l’innovazione tecnologica, che nel prendere solo spunto dalla norma emergenziale, assicuri la maggior flessibilità possibile al funzionamento telematico dell’organo di governo e di garantire il più celere disimpegno dell’attività di Giunta Comunale, assicurando massima tempestività nelle decisioni spettanti all’organo esecutivo di governo, anche attraverso modalità di partecipazione, che evitino la necessaria compresenza fisica e assicurino comunque ai singoli componenti della Giunta la possibilità di partecipazione alle sedute;
- atti del Presidente del Consiglio Comunale prot. 42524 del 31/03/2020 e prot. 55308 del 22/04/2021 “Criteri di effettuazione delle sedute del Consiglio Comunale a distanza – Approvazione.” emanati al fine di non compromettere l’operatività dell’organo consiliare e permettere di effettuarne le sedute a distanza, così come quelle delle Commissioni Consiliari;
- atto del Presidente del Consiglio Comunale prot. 73782 del 30/06/2020 “Prescrizioni specifiche per le sedute in presenza del Consiglio Comunale e delle commissioni consiliari.” che ha dettato le prescrizioni e le modalità organizzative per lo svolgimento delle riunioni in presenza, quando questa modalità si è resa necessaria.

SETTORE 1 – RISORSE E PROGRAMMAZIONE (MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE)**- PROGRAMMAZIONE E RENDICONTAZIONE FINANZIARIA - CONTABILITÀ**CRITICITÀ:

Il secondo mandato amministrativo si è aperto in una condizione di grave carenza di liquidità per l'Ente evidenziata da livelli significativi e prolungati di utilizzo dell'anticipazione di tesoreria. Il quinquennio è stato inoltre caratterizzato dal perdurare della rigidità della spesa corrente a cui si sono andate ad aggiungere le conseguenze finanziarie causate dalla pandemia da Covid-19.

SOLUZIONI ADOTTATE

Gli uffici finanziari hanno adottato ogni utile misura per ridurre in tempi brevi sia l'utilizzo dell'anticipazione di tesoreria che dei tempi di pagamento dei debiti commerciali attraverso l'adozione di meccanismi di gestione delle liquidazioni informatizzate e decentrate che hanno consentito la drastica riduzione dei tempi amministrativi relativi ai pagamenti. Tali misure organizzative sono state accompagnate da un'attenta azione di monitoraggio della velocità di riscossione dei crediti, soprattutto nei confronti delle società partecipate dall'Ente e dalle istituzioni pubbliche o private che hanno concesso forme di contribuzione in particolare per la realizzazione di opere pubbliche o interventi di carattere culturale o sociale. Ad oggi l'Ente ha completamente superato le criticità sopra descritte disponendo anzi di ampie disponibilità liquide che hanno consentito di escludere il ricorso all'anticipazione di cassa nelle ultime due annualità. Nel contempo l'indice di tempestività dei pagamenti delle transazioni commerciali si è drasticamente ridotto scendendo ben al di sotto dei termini di legge.

Con riferimento agli equilibri della gestione occorre evidenziare che l'Ente è riuscito a ripianare il consistente disavanzo da riaccertamento dei residui emerso in conseguenza dell'applicazione della nuova contabilità armonizzata in soli quattro anni anziché nei 30 inizialmente previsti e consentiti dalla normativa di legge. Naturalmente ciò è stato reso possibile da una complessiva solidità della gestione corrente che ha consentito di produrre quote di avanzo da destinare al ripiano anticipato del sopra richiamato disavanzo da "riaccertamento". Tale operazione ha consentito il ritorno ad una "normale" gestione contabile con la conseguente possibilità di applicare anche le quote di avanzo libero alla gestione. Tali fattori hanno reso possibile adottare idonee ed efficaci misure espansive verso il territorio e le categorie più colpite dalle misure di contenimento della pandemia sia nel corso dell'esercizio 2020 che del 2021. A tal proposito è opportuno segnalare che le annualità citate sono senz'altro da considerare "eccezionali" rispetto all'andamento storico dell'Ente, in quanto fortemente influenzate dalla vastità dei contributi statali riconosciuti a sostegno della gestione dei servizi fondamentali, nonché delle diffuse forme di contribuzione nei confronti sia di famiglie che di imprese che non hanno eguali nella storia recente dell'Ente.

L'esercizio 2022 segna il ritorno ad una sostanziale ordinarietà della gestione contabile evidenziata dalla

prevalenza delle entrate proprie rispetto ai contributi provenienti dalle autorità centrali.

Occorre infine segnalare l'impatto del PNRR anche sulle previsioni concernenti le spese di investimento che, tuttavia, troveranno piena attuazione nel corso del prossimo mandato amministrativo.

- TRIBUTI COMUNALI

CRITICITÀ:

Le principali criticità emerse nel corso del quinquennio 2017/2022 sono state rappresentate dalle continue novità legislative, spesso realizzate con interventi non omogenei, che hanno determinato la necessità per l'Amministrazione di lavorare sempre in un'ottica di breve periodo, senza potere contare su un regime stabile, tale da consentire un'adeguata programmazione in termini finanziari. Fra queste la novità più significativa è rappresentata dall'introduzione, con la Legge 27 dicembre 2019, n. 160, della così detta "nuova IMU", che ha sostituito la disciplina previgente e stabilito l'abolizione della IUC, fatta eccezione per la componente TARI. La criticità maggiore è comunque certamente rappresentata dalla gestione dei servizi durante la pandemia da Covid-19, iniziata nel marzo 2020, che ha portato alla decretazione dello stato di emergenza nazionale, con conclusione al 31 marzo 2022.

L'emergenza sanitaria ha determinato una serie di interventi legislativi di carattere speciale, quali la sospensione dell'attività accertativa e dei pagamenti conseguenti per un lungo periodo, l'esenzione dal pagamento delle rate IMU per determinate categorie di contribuenti e l'erogazione di contributi, soprattutto sul fronte TARIC.

L'Amministrazione è comunque riuscita a mantenere l'attività di accertamento ai livelli precedenti la pandemia.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Per adeguare la gestione dei tributi alle continue incerte e contraddittorie novità normative e far fronte all'emergenza sanitaria attraverso l'adozione di misure a sostegno dei cittadini e delle imprese, l'Amministrazione è intervenuta sui regolamenti tributari adottati e attraverso appositi indirizzi agli uffici interessati.

In particolare, nell'anno 2018 sono state approvate modifiche al regolamento per la disciplina dell'imposta di soggiorno, al regolamento per la disciplina della tariffa corrispettiva per il servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati, al regolamento relativo all'addizionale Comunale IRPEF e al regolamento per la disciplina dell'Imposta Unica Comunale (IUC).

Nel 2019 è stato approvato il nuovo regolamento relativo alla tariffa corrispettiva per la gestione dei rifiuti urbani e assimilati e adottata una delibera interpretativa sull'applicazione del regolamento per il tributo comunale sui rifiuti e sui servizi (TARES).

Nel 2020, ancor più che negli anni precedenti, l'abolizione della IUC ad opera della Legge n. 160/2019, nonché le modifiche apportate al D.Lgs. n. 23/2021 in materia di imposta di soggiorno e le disposizioni contenute nella legislazione collegata all'emergenza Covid-19, hanno reso necessario un intervento regolamentare ancora più

incisivo, accompagnato da interventi dilatori su pagamenti in scadenza, ove possibile, sulla gestione dei contributi e delle esenzioni riconosciute dalla legge in materia di TARI e IMU e sospensione dell'applicazione dell'imposta di soggiorno fino alla fine del 2021.

Nello specifico degli interventi regolamentari, finalizzati principalmente a rinnovare una normativa interna in alcune sue parti superata dalle nuove disposizioni legislative, l'Amministrazione ha approvato il nuovo regolamento in materia di imposta di soggiorno, un nuovo regolamento generale delle entrate comunali, il regolamento per l'applicazione della nuova IMU, il nuovo regolamento per la disciplina dell'accertamento con adesione del contribuente, nonché ulteriori modifiche al regolamento inerente la tariffa corrispettiva per la gestione dei rifiuti urbani adottate, principalmente finalizzate all'accesso a forme di agevolazione collegate all'emergenza Covid-19.

Nel 2021, anno totalmente segnato dalla prosecuzione dello stato di emergenza nazionale, i provvedimenti adottati sono stati principalmente volti a consolidare gli interventi a sostegno delle categorie più colpite dagli effetti della pandemia, attraverso la prosecuzione della sospensione dell'imposta di soggiorno, l'introduzione di una speciale aliquota agevolata a favore delle locazioni commerciali e nuove modifiche regolamentari in materia di Tariffa rifiuti sempre finalizzate a consentire agli utenti la fruizione di agevolazioni e contributi.

In aggiunta a quanto sopra, all'ufficio tributi è stato dato specifico indirizzo per una gestione dei rapporti con l'utenza finalizzata ad un contraddittorio sempre più efficace. Per questo, come primo passo, in via sperimentale, si è deciso l'accertamento puntuale dell'evasione relativa alle aree fabbricabili e una gestione del contenzioso sempre più indirizzata ad intervenire attraverso gli strumenti deflattivi ove giuridicamente possibile.

Per il 2022, anno che dovrebbe segnare la fine dell'emergenza sanitaria, si prevede il consolidamento delle azioni intraprese nel 2021, sia attraverso l'attivazione del Portale del contribuente per l'applicazione dell'IMU e dell'Imposta di soggiorno, che consentiranno al cittadino di avere accesso in tempo reale della sua posizione tributaria e la possibilità di rapida presentazione di istanze e dichiarazioni. Ciò dovrebbe creare un passaggio costante di informazione fra Ente e cittadini, utile per rendere il servizio ancora più efficiente e intervenire tempestivamente su potenziali posizioni di evasione fiscale.

- SERVIZI DEL PERSONALE

CRITICITÀ:

Le principali criticità emerse nel corso del quinquennio 2017/2022 sono rappresentate da:

- molteplici revisioni dell'organizzazione dell'Ente che si sono rese necessarie per adeguare la macrostruttura alle esigenze di volta in volta intervenute e renderla costantemente corrispondente ai programmi/indirizzi dell'Amministrazione;
- necessità di garantire un organico coerente e adeguato rispetto alle necessità e nel rispetto della

programmazione triennale del fabbisogno di personale nel tempo approvata;

- situazione di organico che si è venuta a creare con riferimento alla qualifica dirigenziale, che ha in sostanza visto il dimezzamento del numero dei Dirigenti in servizio, già di per sé contenuto,
- gestione della complessa situazione emergenziale collegata all'epidemia ancora in atto da Covid-19;
- intervenuta sottoscrizione dei nuovi CCNL (uno riferito ai dipendenti non dirigenti e l'altro riferito ai dirigenti), intervenuti dopo oltre un decennio di blocco contrattuale.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Con riferimento alla prima criticità la struttura è stata costantemente aggiornata, con la definizione anche dei correlati provvedimenti che ne hanno permesso l'attuazione a livello organizzativo: incarichi dirigenziali (compresi eventuali incarichi ad interim necessari anche per sopperire la criticità c), incarichi di posizione organizzativa (compresa la definizione di un nuovo assetto complessivo dell'area delle posizioni organizzative, in attuazione delle nuove e rilevanti disposizioni di cui al CCNL 21.5.2018), assegnazione del personale alle strutture apicali, attivazione delle indennità di responsabilità (per meglio definire e spalmare sul personale i vari livelli di responsabilità), ecc..

Con riferimento alla seconda criticità si sono attivati e portati a termine n. 8 concorsi pubblici, tutti di rilevante complessità per il massiccio numero di concorrenti partecipanti e perché si è trattato di gestire – specie durante il periodo di emergenza sanitaria per Covid-19 – procedimenti aggravati da procedure complicate e mai gestite come la effettuazione delle prove “da remoto”, che peraltro hanno determinato anche rilevanti correlati costi. Si sono anche gestite n. 40 procedure di mobilità esterna, che purtroppo spesso non hanno portato all'assunzione dei candidati per mancanza del nulla-osta dell'Amministrazione di appartenenza. Si sono poi gestiti complicati rapporti istituzionali con altre amministrazioni, che solo in parte ci hanno permesso di utilizzare le loro graduatorie concorsuali. Con tutte queste difficoltà, siamo comunque giunti ad un aumento dell'organico, che è passato da n. 502 dipendenti nel 2017 ai n. 528 dipendenti nel 2021, e ciò nonostante il rilevante numero dei collocamenti a riposo, dovuti anche all'opzione “quota 100” che i dipendenti hanno fortemente utilizzato.

Con riferimento alla terza criticità si sono attivati e portati a termine n. 2 concorsi pubblici per la copertura dei posti dirigenziali, che nel loro complesso hanno portato ad un radicale rinnovamento della classe dirigenziale.

Con riferimento alla quarta criticità si è molto lavorato con la finalità di tenere costantemente informati i dipendenti con apposite circolari di tutte le numerosissime novità legislative che si sono susseguite nel tempo dandone rigorosa applicazione, si è definito e gestito l'utilizzo del “lavoro agile” contestualizzandolo - nel tempo - alle soluzioni organizzative ritenute ottimali in funzione della normativa di riferimento, si sono gestiti i numerosi casi di “positività” dei dipendenti e i numerosi casi di “contatti stretti”, con un lavoro di interfaccia continuo con il medico competente e di attenzione ai “lavoratori fragili”, si è cercato con ogni sforzo di garantire l'operatività e la continuità dei servizi, specie con riferimento a quelli di diretto impatto con l'utenza.

Con riferimento alla quinta criticità si è data attuazione non solo agli aspetti economici (adeguamento salari, riconoscimento arretrati, ecc.) dei nuovi CCNL intervenuti, ma anche alle numerose novità giuridiche introdotte, come la rideterminazione dei fondi salario accessorio, il riassetto delle tipologie di assenze, ecc.

- SOCIETÀ E ORGANISMI PARTECIPATI, CONTROLLI E PERFORMANCE

CRITICITÀ:

Il quinquennio di riferimento è stato caratterizzato dalla necessità di adeguare il Sistema di misurazione e valutazione della performance alle novità normative introdotte dalle modifiche apportate dal D. Lgs. n. 74/2017 al D. Lgs. n. 150/2009 nonché di dare attuazione alla Revisione straordinaria delle partecipazioni prevista dall'art. 24 del D. Lgs. n. 175/2016 e all'introduzione, a decorrere dall'anno 2017 con riferimento all'esercizio 2016, del bilancio consolidato, ai sensi dell'art. 11bis, comma 4 del D. Lgs. 118/2011 e s.m.i..

SOLUZIONI ADOTTATE

Con delibera di Giunta n. 198 del 26.10.2021, dopo un lungo percorso di confronto che ha coinvolto, tra gli altri, la delegazione trattante ed il Nucleo di Valutazione, è stato approvato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) che, in base all'art. 7, comma 1 del D. Lgs n. 150/2009, sarà oggetto di aggiornamento annuale, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione. Il Sistema recepisce ed attua le novità introdotte dal D. Lgs. 74/2017.

Con deliberazione n. 65/2017, il Consiglio Comunale ha approvato la *“Ricognizione e revisione straordinaria delle partecipazioni ex art. 24, D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175 e indirizzi operativi a Lucca Holding S.p.A. – approvazione”*, definendo le azioni di razionalizzazione necessarie al fine di dare attuazione alle previsioni contenute nel Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica. Le misure così definite sono state attuate e rendicontate puntualmente con le successive deliberazioni consiliari n. 111/2018, n. 112/2019, n. 86/2020 e, da ultimo, n. 133/2021 con le quali è stata approvata, annualmente, la razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche ai sensi dell'art. 20 del D. Lgs. n. 175/2016, nonché la relazione annuale sullo stato di attuazione della razionalizzazione. A decorrere dall'anno 2017 e fino all'anno 2019, l'Amministrazione si è avvalsa del supporto di Ernst&Young S.p.A. per la redazione del bilancio consolidato degli esercizi 2016, 2017 e 2018. Successivamente, per la predisposizione del bilancio consolidato 2019 e 2020, l'ufficio competente ha provveduto invece autonomamente, consentendo di internalizzare la predisposizione del documento e di conseguire il risparmio di spesa derivante dall'interruzione dell'incarico alla EY S.p.A..

SETTORE 2 – DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA (MISSIONE 12 - DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA E MISSIONE 08 ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA)**- SERVIZI SOCIALI**CRITICITÀ:

Le maggiori criticità emerse durante il mandato sono state le seguenti:

- accoglienza MSNA – l'aumento dell'afflusso dei minori stranieri non accompagnati sul territorio con i relativi costi sostenuti dal Comune;
- sistema di gestione delle RSA comunali, con i relativi costi per il Comune in relazione all'entrata in vigore a livello regionale della normativa sulla "libera scelta";
- gestione dell'emergenza Covid 19 in relazione ai nuovi bisogni dei cittadini e necessità' di rimodulazione dei servizi.

SOLUZIONI ADOTTATE

Di seguito si riportano sinteticamente le azioni intraprese per affrontare le criticità principali durante il mandato:

- contenimento dei costi con l'adesione al Sistema di Accoglienza e Integrazione SAI Siproimi con disponibilità di 21 posti;
- affidamento in concessione delle strutture delle RSA (Monte S. Quirico e Pia Casa) con un risparmio annuale di circa 2.000.000,00 di euro reinvestiti all'interno del settore sociale;
- attuazione di nuove modalità organizzative per la gestione dei servizi e per l'erogazione dei benefici economici eccezionali previsti dalla normativa e per affrontare le urgenze collegate all'emergenza Covid-19;
- il settore Servizi Sociali è stato inoltre coinvolto nella riorganizzazione del settore per rendere più efficiente la relazione tra gruppo sociale professionale e gli uffici amministrativi.

- SERVIZI HOUSING SOCIALE, CITTADINANZA, INCLUSIONE E RAPPORTI CON ENTI DEL TERZO SETTORECRITICITÀ:

Le maggiori criticità emerse durante il mandato sono state le seguenti:

- emergenza abitativa con mancanza di alloggi ERP e il rapporto con il mercato privato;
- impoverimento e marginalità in crescita a seguito dell'emergenza pandemica;
- la necessità di riportare alcuni servizi comunali nelle periferie.

SOLUZIONI ADOTTATE

Di seguito si riportano sinteticamente le azioni intraprese per affrontare le criticità principali durante il mandato:

- sono state avviate progettazioni innovative per l'abitare, che comprendono sia nuove realizzazioni a

consumo zero di suolo (Vicopelago e Pinqua) che modalità di accoglienza abitativa all'avanguardia (housing first/led, coabitazioni);

- attivazione del Piano Freddo (dal 2018 in collaborazione con tavolo Marginalità), del Centro diurno servizi e delle mense. Nel 2020 e nel 2021 questi servizi sono stati particolarmente curati, per dare risposte concrete alle persone senza fissa dimora durante l'emergenza Covid-19 e nel rispetto delle normative di contenimento della pandemia;
- l'Amministrazione è stata impegnata nel bando straordinario affitto durante il 2020 che si è associato con la copertura della fascia B della graduatoria del bando affitto ordinario a partire da quello del 2020;
- nell'ultima parte del mandato è stata promossa una campagna informativa per incoraggiare i privati ad affittare a nuclei in emergenza abitativa;
- all'interno dei progetti "Quartieri Social" il settore è stato impegnato per la ristrutturazione di tre edifici di edilizia residenziale pubblica e degli spazi comuni circostanti ed inoltre è stato interessato nel progetto Co-Mix per l'animazione sociale dei nuovi spazi nati dal bando periferie;
- il settore "Servizi housing sociale, cittadinanza, inclusione e rapporti con enti del terzo settore" è stato impegnato nella riorganizzazione delle attività per rendere più efficiente la relazione tra gruppo sociale professionale e gli uffici amministrativi.

SETTORE 3 – TUTELA E PIANIFICAZIONE AMBIENTALE, SISTEMI INFORMATIVI (MISSIONE 09 - SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE, MISSIONE 10 - TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ e MISSIONE 14 - SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ)

- **TUTELA AMBIENTALE**

CRITICITÀ:

Le matrici ambientali più significativamente critica riguarda l'aria, per effetto della concentrazione di particolato fine che caratterizza la Piana di Lucca e per effetto di altri fattori usuali nei contesti urbani (es. presenza amianto). Risulta inoltre di significativa importanza il contenimento/bonifica degli inquinamenti locali nonché la tutela della biodiversità e degli animali.

SOLUZIONI ADOTTATE

Durante l'ultimo mandato amministrativo le politiche di riduzione/contenimento dei fattori inquinanti si sono arricchite con approcci innovativi mediante il coinvolgimento diretto dei cittadini/associazioni, in un'ottica di sussidiarietà orizzontale, al fine di migliorare gli indicatori ambientali. A tale riguardo si possono annoverare i bandi di finanziamento delle sostituzioni di generatori di calore obsoleti (caldaie a gas obsolete e/o caminetti a camera aperta) con dispositivi maggiormente performanti sotto il profilo del contenimento delle emissioni.

Sempre al fine di migliorare la qualità dell'aria sono stati concessi contributi per l'acquisto di biotrituratori e per lo smaltimento di piccole quantità di amianto presenti negli ambienti domestici. Sono state avviate e risultano ad uno stadio significativo di avanzamento le azioni di forestazione per il contenimento della CO2 (carbon sinks). Per quanto riguarda la sfera della tutela degli animali sono state finanziate progettualità specifiche proposte dalle associazioni di tutela, garantendo il necessario quadro di coerenza con le politiche ordinarie (piani antenne, PAC, gestione servizio canile, prosecuzione delle politiche degli "osservatori", ecc.).

- **SISTEMI INFORMATIVI E STATISTICA**

CRITICITÀ:

Le maggiori criticità emerse durante il mandato sono state le seguenti:

- con l'evoluzione tecnologica dei *Varchi di Accesso ZTL* e dei sistemi di *Videosorveglianza* nel 2017 è emersa la difficoltà da parte del settore LLPP di farsi carico della loro Gestione Tecnica e Contrattuale;
- fino al 2018 la sede della biblioteca Agorà era connessa con una xDSL inadeguata in termini di velocità con conseguenti difficoltà lavorative (lo stesso dicasi per le sedi dell'archivio storico e dell'orto botanico cittadino);
- fino al 2019 la sala Server non era dotata né di un adeguato sistema di raffreddamento né di un sistema di alimentazione elettrico di emergenza;
- fino al 2019 il Comune aveva un ridottissimo numero di servizi online;
- nel 2020 la pandemia ha richiesto una rapida riorganizzazione dei lavoratori e dei servizi con una generale adozione dello smartworking.

SOLUZIONI ADOTTATE

- dal 1 Aprile 2018 la competenza dei Varchi ZTL e delle videocamere di videosorveglianza sono passate dal settore LLPP ai Sistemi Informativi che dopo un rilievo esecutivo hanno affidato la manutenzione per il triennio 2019-2021. Inoltre il settore ha vinto due progetti ministeriali costituiti rispettivamente da 48 e 5 nuove telecamere e attualmente è in corso l'affidamento per il quadriennio 2022-2026;
- nel 2018 la sede della biblioteca Agorà è stata connessa in fibra ottica alla rete comunale e nel 2021 anche l'archivio storico e dell'orto botanico sono stati connessi;
- nel 2019 la sala Server è stata dotata di un nuovo sistema di raffreddamento, di un gruppo elettrogeno e di un UPS in grado di garantire la continuità di servizio;
- nel 2020 e 2021 sono stati affidati nuovi portali web che permettono di usufruire dei servizi on line per quanto riguarda i settori demografici, scolastici e tributari;

- nei primi mesi del 2020, grazie alla connessione a 1GB, al nuovo Firewall in grado di supportare centinaia di VPN contemporanee, al software di remotizzazione dei telefoni VOIP e all'acquisto di oltre 150 Notebook e 100 webcam, è stato possibile abilitare allo smartworking gran parte del personale dell'Ente.
- **MOBILITÀ E STRATEGIE AMBIENTALI**

CRITICITÀ:

L'ufficio "Mobilità e Strategie Ambientali" è stato istituito per affrontare le criticità ambientali che necessitano di azioni coordinate e trasversali per progettualità specifiche (progettazione, gestione e rendicontazione di progetti europei, partecipazione e gestione ad iniziative complesse su finanziamento di autorità governative e/o regionali, politiche di mobilità, ecc.). Inoltre in merito alla mobilità dolce una delle criticità rilevate dalla cittadinanza è stata la necessità del miglioramento dei collegamenti tra piste ciclabili. In riferimento al trasporto pubblico su gomma l'età media dei mezzi molto alta ha fatto spesso registrare criticità nel regolare svolgimento del servizio. Al fine di incrementare la sostenibilità si registra la necessità di una maggiore interconnessione nel servizio pubblico tra gomma e ferro.

SOLUZIONI ADOTTATE

Allo scopo di concorrere alla riduzione dei gas climalteranti l'Amministrazione ha adottato un approccio realistico, consapevole dei propri limiti ma orientato al superamento degli stessi, misurando e definendo una base di riferimento emissiva (c.d. baseline) per il territorio comunale. Sulla base di tale punto "0" è stato redatto un Piano d'azione, approvato a giugno del 2021, che prevede il dettaglio delle azioni in grado di ridurre le suddette emissioni di una percentuale reale e attuabile entro il 2030, potenzialmente tendente allo zero emissivo netto. Nell'ottica della sostenibilità dei processi di logistica urbana l'U.O. "Mobilità e Strategie Ambientali" ha gestito come capofila il progetto europeo Life – Aspire, conclusosi recentemente. Il progetto riguardava il trasporto merci in ambito urbano con cargo-bike ovvero Lucca diventa una delle prime città in Europa a sperimentare il servizio ad emissioni zero. Il Comune di Lucca è stato inoltre partner in altri due progetti (H2020 – 5gCity; Civitas H2020 - Sump Plus).

Per quanto riguarda la mobilità su due ruote il progetto "bicipolitana" ha l'obiettivo di promuovere l'utilizzo delle due ruote e facilitare gli spostamenti sul territorio comunale, non solo per i cittadini, ma anche per i turisti. Conferisce una maggiore consapevolezza nella cittadinanza nell'utilizzo dei percorsi ciclabili esistenti e prevede la posa in opera di una segnaletica omogenea che facilita una visione d'insieme del reticolo ciclabile oltre che a renderlo più accattivante. Infine sono in programma la realizzazione di alcuni interventi per migliorare la connessione dei tratti ciclabili esistenti.

Per quanto riguarda il TPL l'Amministrazione, attraverso i finanziamenti ottenuti da due bandi ministeriali, potrà acquistare nuovi bus a basso impatto ambientale che andranno in sostituzione di vecchi mezzi, per questo

obiettivo sono già state avviate le procedure per sottoscrivere una convenzione con la Regione Toscana e l'azienda di trasporti.

Inoltre obiettivo strategico per la mobilità della città di Lucca è la realizzazione di un Hub intermodale presso la stazione ferroviaria, per questo è stata avviata la progettazione di un nuovo terminal bus che prevede lo spostamento di quello esistente da p.le Verdi all'ex scalo merci ferroviario che consentirà una maggiore integrazione tra gomma e ferrovia.

SETTORE 4 – ISTRUZIONE (MISSIONE 04 - ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO E MISSIONE 12 DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA)

- **SERVIZI EDUCATIVI PRIMARIA INFANZIA E CONFERENZA ZONALE/CRED**

CRITICITÀ:

SERVIZI EDUCATIVI: nel corso del mandato è emersa come criticità la carenza di personale, con particolare riferimento alle figure delle coordinatrici pedagogiche. Si sono inoltre evidenziate carenza di posti bambino/a nei nidi comunali con effetti sulle liste d'attesa e criticità dovute alla situazione pandemica.

CONFERENZA ZONALE: nel corso del mandato è emersa la necessità di adeguare il sistema organizzativo di gestione della Conferenza zonale e del Piano educativo zonale. Inoltre si è evidenziata la necessità di rafforzare le competenze nella popolazione adulta e la carenza di servizi per apprendimento permanente.

SOLUZIONI ADOTTATE

SERVIZI EDUCATIVI: a seguito dei pensionamenti il settore ha richiesto l'acquisizione di personale mediante spostamento da altri uffici e nuove assunzioni. Nel 2021 si sono verificati due spostamenti da altri uffici e tra fine 2021 e inizio 2022 ci sono state alcune nuove assunzioni. Il numero delle coordinatrici è stato integrato a tre unità. Per quanto riguarda il numero di posti è stato attivato un progetto per 18 bambini nella scuola di Balbano grazie alla partecipazione di un bando PNRR. Negli anni precedenti la soluzione adottata è stata quella di predisporre la convenzione con i nidi accreditati e di utilizzare i fondi regionali per distribuire buoni alle famiglie dei bambini/e che, in lista d'attesa, sono stati iscritti a nidi in gestione non comunale. I fondi governativi sono stati utilizzati per aumentare il servizio nel mese di luglio. La situazione pandemica è stata affrontata con:

- la realizzazione di interventi a distanza nei confronti delle famiglie nel periodo della chiusura delle attività educative;
- la riorganizzazione dei servizi in ottemperanza alle indicazioni normative dettate da Regione Toscana e Ministero della Salute;
- la rimodulazione del bilancio dell'anno 2020;
- gli investimenti per l'educazione all'aperto e l'acquisto di arredi per le aree esterne in modo da valorizzare

la scelta pedagogica già attuata dal 2012 dell'educazione all'aperto.

Inoltre analogo è stato il forte impegno per l'attività formativa rivolta a personale dei servizi e docenti delle scuole dell'infanzia e primarie. Inoltre è stato dato supporto alla responsabilità parentale con interventi raccordati con tutti i servizi del territorio, il rappresentante dei pediatri ed il sostegno a tutto il sistema integrato mediante contributi.

CONFERENZA ZONALE/CRED: la gestione del Piano educativo zonale ha condotto all'organizzazione dell'elenco zonale in base ai principi del nuovo codice del Terzo settore e l'attivazione di co-progettazioni che hanno evidenziato soddisfazione da parte del personale scolastico, degli alunni/e e dei soggetti del Terzo settore. Riguardo all'apprendimento permanente è stato attivato un raccordo notevole tra i soggetti del territorio che propongono un'offerta formativa per adulti fino a presentare candidatura e ottenere riconoscimento UNESCO Lucca Learning City. In base al riconoscimento è stato realizzato: il Patto per il bene comune apprendimento permanente con 120 sottoscrittori e la mappa dell'apprendimento permanente comunale.

Sono inoltre state attivate: la settimana per l'educazione alla sostenibilità, la giornata internazionale dell'educazione 24 gennaio 2022 con l'assunzione del New Social Contract for education e il corso di formazione sulle competenze di cittadinanza e di comunità.

- **SERVIZI SCOLASTICI**

CRITICITÀ:

Oltre alle necessità di personale, la principale criticità è stata provocata dalla situazione pandemica che ha condotto prima alla sospensione, poi alla riorganizzazione dei servizi scolastici.

SOLUZIONI ADOTTATE

Il personale dell'ufficio è stato parzialmente integrato alla fine del 2021 e all'inizio del 2022. La soluzione pandemica è stata affrontata con una rimodulazione del bilancio dell'anno 2020, come si evince dalla relativa relazione al Conto consuntivo e con una riorganizzazione dei servizi. Tale riorganizzazione ha condotto a inserire nel servizio di ristorazione scolastica una diffusa possibilità di gestione dei pasti in classe, soluzione consentita dalle disposizioni ministeriali adottate in risposta alla emergenza sanitaria, che ha comportato un investimento consistente in acquisto di appositi carrelli termici e un aumento del personale. I costi sono stati sostenuti sia con l'intervento straordinario relativo alla rimodulazione del bilancio, sia alla riduzione del numero dei pasti avvenuta in seguito alla modifica degli orari scolastici operata dai singoli istituti. Una parte significativa degli investimenti è stata indirizzata agli interventi di arredo nelle scuole per l'utilizzo didattico degli spazi esterni in modo da implementare e valorizzare in fase di emergenza sanitaria la scelta pedagogica della didattica all'aperto.

SETTORE 5– LAVORI PUBBLICI, URBANISTICA E TRAFFICO (MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE, MISSIONE 04 ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO, MISSIONE 05 -TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI, MISSIONE 06 POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO E MISSIONE 09 - SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE)

- EDILIZIA PUBBLICA E DECORO URBANO

CRITICITÀ:

L'Amministrazione ha riscontrato la necessità di provvedere alla riqualificazione di una parte cospicua del patrimonio edilizio pubblico ed è emersa fin da subito l'esigenza di restaurare il Complesso del Mercato del Carmine. Ha altresì ravvisato l'urgenza di provvedere alla manutenzione del cimitero urbano per il dissesto delle arcate monumentali e dell'acquedotto del Nottolini per il dissesto statico del tempietto. Un edificio invece che è stato necessario ripensare totalmente è stata l'ex sede della Circoscrizione II in S. Anna. Anche i luoghi di cultura come i teatri comunali ed il castello di Nozzano sono stati presi in esame per renderne migliore la fruizione ed il rispetto dei requisiti normativi.

Inoltre per quanto riguarda il decoro urbano è emersa la necessità di procedere al recupero, al restauro ed alla valorizzazione dei monumenti sparsi sul territorio lucchese come patrimonio storico, culturale e architettonico, oltre che come spazio urbano aggregativo e comunitario.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Il Mercato del Carmine ha avuto una strategia di intervento diversificata: in una prima fase l'Amministrazione ha intercettato le risorse finanziarie partecipando ad un bando di finanziamento della Regione Toscana, oltre all'impiego di risorse proprie. Una prima serie di interventi ha quindi reso possibile il miglioramento sismico della chiesa ed il restauro degli infissi. Contemporaneamente è stato fatto il progetto per il completamento degli interventi in tutta la struttura. La seconda fase ha previsto un bando per l'aggiudicazione in concessione trentennale ad un soggetto privato che completerà il recupero e provvederà alla gestione del complesso restituendolo alla piena fruizione della città.

Il Cimitero urbano è stato restaurato con step di due lotti di intervento per complessivi € 840.000. La ristrutturazione ed il restauro hanno consentito di rendere fruibili aree cimiteriali che altrimenti sarebbero state interdette.

L' "*Acquedotto del Nottolini*" è una delle opere simbolo della città, anche in questo caso l'approccio progressivo con successivi lotti di intervento si è rivelato una strategia vincente, consentendo di coniugare negli anni la programmazione finanziaria con i lavori necessari di ripristino del pericolo di dissesto statico del tempietto come primo lotto ed attualmente rendendo possibile il secondo lotto di interventi.

L'*Ex circoscrizione II* in S. Anna era ubicata in un edificio vetusto, con deficit strutturali e funzionali talmente elevati che ne hanno suggerito la demolizione e una nuova edificazione. Oggi è una moderna struttura ad elevata

efficienza, che ospita importantissimi servizi per il territorio come un poliambulatorio sanitario, appartamenti per il “dopo di noi” e spazi per il Coworking.

Teatri e Castello di Nozzano: sono stati realizzati i lavori di riqualificazione del teatro del Giglio e del teatro San Girolamo, comprendenti la sostituzione delle sedute e delle poltroncine, la ristrutturazione dei bagni, la messa a norma degli impianti elettrici e la realizzazione della buca idraulica al teatro del Giglio. Al teatro di San Girolamo sono state sostituite le poltroncine, i pannelli radianti e la pavimentazione in parquet. La riqualificazione del teatro Nieri di Ponte a Moriano ha preso avvio, mentre è in corso la progettazione per l'efficientamento del San Romano. Al termine del mandato è stato inoltre vinto un finanziamento per il progetto di riqualificazione del Castello di Nozzano.

L'ufficio decoro urbano ha posto in essere una serie di interventi volti a dare vita al percorso di valorizzazione del patrimonio comunale, mediante la predisposizione di censimenti dei monumenti e delle immagini votive attraverso il quale è stato possibile quantificare, ma soprattutto valutare il patrimonio esistente e lo stato di conservazione, delineando in maniera precisa quali monumenti avessero maggior necessità di restauro. Per quanto concerne lo spazio urbano si è proceduto innanzitutto con la manutenzione periodica, ma anche straordinaria degli elementi di arredo quali panchine, fioriere e rastrelliere per biciclette. Infine per quanto concerne il Centro Storico è iniziato un percorso di valorizzazione di alcune strade con l'installazione di elementi di arredo, oltre alla rimozione di scritte vandaliche e offensive.

- EDILIZIA SCOLASTICA E SPORTIVA

CRITICITÀ:

Il patrimonio edilizio, scolastico e sportivo necessitano di un costante monitoraggio ed una manutenzione che deve tenere conto delle attività in corso ed una concentrazione dei lavori prevalentemente nei mesi estivi. Ciò presuppone una programmazione dei lavori estremamente accurata e precisa. La maggiore criticità sta nell'assicurare una manutenzione continua su tutti gli edifici e agire efficacemente con lavori di ristrutturazione quando se ne ravvisa la necessità. Una delle maggiori criticità affrontate nel campo dell'*edilizia scolastica* ha interessato la scuola dell'infanzia e primaria Pascoli del centro storico. A seguito di indagine di vulnerabilità sismica, è emersa la vulnerabilità del contro-soffitto nel corridoio del piano primo di accesso alle aule.

Per l'*edilizia sportiva* si è dovuta affrontare la situazione di grande domanda di impiantistica sportiva nel rapporto tra le esigenze del territorio e gli impianti disponibili soprattutto quando questi sono stati oggetto di interventi di manutenzione, questo sia per i principali impianti della città sia per quelli legati all'edilizia scolastica. Inoltre, tenuto conto dell'importanza che riveste il Palazzetto dello sport in ambito cittadino, le maggiori criticità sono legate alla vetustà dell'impianto che ha creato guasti impreveduti anche in concomitanza di eventi importanti quali partite della serie A di basket.

SOLUZIONI ADOTTATE:

- Per l'*edilizia scolastica* è stato pensato un cronoprogramma di interventi che ha consentito nel tempo la manutenzione degli edifici e il regolare svolgimento delle lezioni. Anche in caso di urgenza come quello della scuola Pascoli, sfruttando la chiusura della scuola per il fine settimana, è stato installato un impalcato di protezione lungo il corridoio, così da non pregiudicare il regolare svolgimento delle attività didattiche.
- Il complesso *patrimonio edilizio sportivo* è stato mantenuto ordinariamente o straordinariamente secondo le necessità riscontrate, tenuto conto delle attività sportive da svolgere negli impianti ed il rispetto delle relative tempistiche. Laddove necessario, come nel caso del Palazzetto dello sport, per consentire il regolare svolgimento degli incontri sportivi, in concomitanza di lavori, sono stati messi a disposizione delle squadre e degli arbitri i servizi del vicino campo scuola di atletica, in un'ottica di trasversale efficientamento della disponibilità delle strutture. Inoltre, con risorse dell'Amministrazione Comunale e la partecipazione a bandi di finanziamento, è stato possibile impostare importanti operazioni di manutenzione straordinaria sui principali impianti sportivi della città (ristrutturazione campo scuola Moreno Martini, Palazzetto dello sport, palestra scuola S. Alessio, solo per fare quale esempio). Si è poi partecipato nella fase finale del mandato ai fondi relativi allo sport e all'edilizia sportiva, previsti in via indiretta o diretta sul PNRR, riuscendo ad ottenere rilevanti finanziamenti su impianti strategici per la città.

- STRADE/PROGETTAZIONE E ILLUMINAZIONE PUBBLICACRITICITÀ:

Sono state individuate le seguenti criticità principali:

- necessità di decongestionare la circolazione in alcuni punti critici della rete: intersezioni semaforizzate della circonvallazione in Piazzale Boccherini ed in via Jacopo della Quercia;
- insufficiente sicurezza della mobilità debole per carenza di percorsi ciclo pedonali o promiscuità degli stessi con il traffico veicolare;
- situazioni di degrado in alcune aree in quartieri esterni al Centro storico anche per insufficiente manutenzione di aree di verde pubblico;
- miglioramento nella gestione delle alberature comunali per assicurare la tutela e conservazione del patrimonio arboreo garantendone la fruibilità delle aree accessibili.

SOLUZIONI ADOTTATE

Per superare le criticità evidenziate, i principali interventi sono stati progettati in conformità al piano della

mobilità (che individua la bicipolitana), del piano generale del traffico (che individua le intersezioni da adeguare), dotando altresì l'ufficio di un master plan del verde pubblico.

In particolare si evidenzia:

- la realizzazione di una nuova rotatoria in piazzale Boccherini come previsto nel piano generale del traffico e un nuovo sottopasso per garantire il collegamento in sicurezza della pista ciclabile di viale Puccini con il Centro storico;
- il completamento della pista ciclabile di viale Puccini fino a via Einaudi;
- la realizzazione di nuova rotatoria davanti a porta S. Jacopo;
- il completamento dell'anello del percorso di visita degli spalti a margine della circonvallazione da porta S. Donato a porta Elisa;
- la connessione del percorso ciclopedonale tra viale S. Concordio e via Ingrassini creando nuove piste ciclabili in via Guidiccioni, via Nottolini e via Squaglia in attuazione della bicipolitana prevista nel piano della mobilità;
- la riqualificazione del quartiere di S. Vito, ristrutturando le vie Sardegna, Corsica e limitrofe con abbattimento delle barriere architettoniche e inserimento di nuove piste ciclabili;
- la riqualificazione del parco Saharawi a S. Concordio e di piazzale Aldo Moro;
- la riqualificazione di piazzale Sforza a S. Anna e dell'adiacente area a verde pubblico attrezzato.
- la riqualificazione del parco giochi di piazzale S. Donato;
- la realizzazione di un nuovo parco giochi ad Antraccoli;
- il censimento delle alberature comunali per conoscerne lo stato conservativo al fine di migliorare le modalità di manutenzione.

- STRUMENTI URBANISTICI

CRITICITÀ:

1) Necessità di riscrivere i nuovi strumenti urbanistici completando il lavoro iniziato nel primo mandato con il Piano Strutturale. Carenza di personale e strumentazione tecnologica non sempre adeguata. Eccessiva richiesta di varianti. Errore nella gara per incarico consulenti scientifici. Pandemia.

L'ufficio di piano avrebbe dovuto occuparsi esclusivamente della redazione del Piano operativo e non anche della gestione e manutenzione degli strumenti vigenti. La carenza di personale, una strumentazione tecnologica non sempre adeguata e la continua necessità di varianti - hanno quindi contribuito ad accumulare ritardo e il Piano non è stato ancora approvato. Dopo l'approvazione delle linee di indirizzo, la costituzione del gruppo tecnico e

quindi l'inizio dei lavori per la redazione del Piano operativo è emerso un errore procedurale nell'iter della gara per l'affidamento dell'incarico di coordinamento scientifico. L'imprevisto ha portato a un'interruzione improvvisa stravolgendo così il cronoprogramma dei lavori. Nel marzo del 2020 la pandemia ha sconvolto (anche) il metodo di lavoro degli uffici. Il percorso partecipato per il Piano operativo appena iniziato si è dovuto sospendere.

SOLUZIONI ADOTTATE

1) Le criticità sono state affrontate con spirito di sacrificio da parte degli uffici cercando di ottimizzare al massimo le scarse risorse disponibili. Il Piano operativo è stato adottato, sebbene non approvato, e tutte le varianti richieste sono state portate a termine.

Preso atto nell'iter della gara l'ufficio si è concentrato su quei lavori che non richiedevano la consulenza scientifica per il Piano procedendo, per quanto possibile, con lavori propedeutici e con le varianti.

Sono state adottate nuove modalità di lavoro a distanza e il percorso partecipativo si è dovuto reinventare sulla piattaforma Zoom. La situazione pandemica ha permesso di sperimentare, con il questionario on-line "Lucca, come va?" un nuovo tipo di indagine per conoscere anche le nuove esigenze dei cittadini che quel particolare periodo ha fatto emergere. Risultati che hanno rafforzato gli obiettivi del Piano.

CRITICITÀ:

2) *Fallimento ditte Manifattura nord.*

Il fallimento di due ditte ha portato allo stop dei lavori di riqualificazione della Manifattura nord per la quale è stato stipulato un accordo con la Regione Toscana per la rimodulazione dei fondi ex-Piuss. Questo ha richiesto un enorme dispendio di energie per gli uffici. L'inaccessibilità al cantiere ha comportato inoltre un degrado del manufatto e dei lavori già eseguiti.

SOLUZIONI ADOTTATE:

2) È stato fatto un importante lavoro, con il supporto anche di legali esterni, per gestire il post-fallimento delle ditte e il rapporto con la curatela fallimentare, con la finalità prioritaria di consentire al Comune di riappropriarsi del cantiere, inaccessibile per più di un anno.

CRITICITÀ:

3) *Necessità di riqualificare la Manifattura sud e analisi proposta Fcrl-Coima.*

La proposta di project financing aveva come fine la riqualificazione di una parte della Manifattura sud. All'interno della macchina comunale non erano presenti tutte le competenze per l'analisi e la valutazione tecnica di una proposta così complessa.

SOLUZIONI ADOTTATE:

3) Per analizzare la proposta Fcrl-Coima è stato costituito un gruppo di lavoro intersettoriale (urbanistica, lavori pubblici, servizi finanziari, avvocatura e patrimonio) che ha supportato l'Amministrazione nelle decisioni conseguenti. Dopo la delibera di giunta che definiva i parametri entro i quali vi era l'interesse pubblico rispetto alla proposta e il mancato adeguamento della proposta da parte di quest'ultima, il Comune ha proceduto con il bando pubblico per l'alienazione di una parte del complesso sud.

- STRADE E MANUTENZIONECRITICITÀ:

Oltre alla necessità di assicurare una costante manutenzione della rete stradale comunale e del territorio, le principali criticità hanno interessato fenomeni franosi e/o di instabilità delle scarpate stradali che hanno comportato la chiusura della strada interessata (via per Pieve di Brancoli nel 2019, via di Villa Fontana nel 2020, via di Castagnori nel 2021, via del Fosso 2021) o il restringimento della carreggiata con l'istituzione del senso unico alternato che in alcuni casi ha comportato significativi disagi in considerazione dell'importanza della strada e del traffico interessato (Via Nuova per Pisa nel 2019).

SOLUZIONI ADOTTATE

Per il ripristino delle normali condizioni di utilizzo delle strade si è provveduto ad affidare la progettazione degli interventi a professionisti esterni, in considerazione della carenza in organico di personale interno con la specifica professionalità richiesta, mediante la procedura diretta dell'affidamento del servizio di ingegneria e di geologia.

Quando è stato possibile approvare e finanziare i lavori in quanto già inseriti nel Programma Triennale delle Opere Pubbliche si è proceduto con il normale iter: acquisizione pareri/autorizzazioni in conferenza dei servizi, approvazione del progetto esecutivo e affidamento dei lavori con la procedura dell'affidamento diretto e della procedura negoziata (via per Pieve di Brancoli nel 2019 e via del Fosso 2021). In altri casi è stato prima necessario procedere con l'approvazione di apposita variante al Programma Triennale delle Opere Pubbliche (via Nuova per Pisa nel 2019, via di Villa Fontana nel 2020, via di Castagnori nel 2021).

Per alcuni interventi, (via di Villa Fontana nel 2020, via di Castagnori nel 2021) inoltre è stato richiesto il finanziamento al Ministero dell'Interno o alla Regione Toscana

- TRAFFICOCRITICITÀ:

La sicurezza stradale e l'eccesso di velocità sono sicuramente due temi su cui l'Amministrazione è costantemente impegnata. Altra tematica su cui era importante intervenire era la disciplina per l'accesso, il transito e la sosta nel

Centro Storico.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Sul tema della sicurezza stradale, che rappresenta uno degli obiettivi primari per l'Amministrazione, è stato deciso di installare dei box per il rilevamento della velocità, dando priorità alle strade maggiormente trafficate.

Inoltre, al fine di migliorare la sicurezza degli utenti deboli e rendere più vivibili i quartieri residenziali, è proseguito l'impegno per istituire nuove "Zone 30", ponendo il limite di velocità a 30 Km/h.

Riguardo al Centro Storico, nel corso del 2021 l'Ufficio Traffico e gli uffici di Metro sono stati molto impegnati dall'entrata in vigore del Piano Attuativo della Mobilità e della Sosta del Centro Storico di Lucca (PAMS). In particolare il PAMS ha previsto la riorganizzazione della disciplina degli accessi, della circolazione e della sosta riorganizzando l'attuale sistema di permessi e le relative regole al fine di razionalizzare ed efficientare il sistema degli accessi medesimi, ridurre il transito dei veicoli, eliminare la componente di traffico di attraversamento del Centro Storico, ridurre il carico veicolare inquinante, favorire l'accessibilità ai veicoli a basse emissioni (metano, ibridi, elettrici) con particolare attenzione al sistema distributivo delle merci e attuando le scelte del progetto Life Aspire.

Il PAMS, infine, ha introdotto un'importante novità che consiste nella consegna di un tag RFDI ad ogni permesso ZTL, consentendo così un costante monitoraggio degli accessi e delle uscite della ZTL per ogni categoria di mezzo e utente.

- VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ED ESPROPRI

CRITICITÀ:

L'Amministrazione Comunale ha riscontrato la necessità di valorizzare alcuni cespiti immobiliari non utilizzabili, sottoutilizzati e comunque non strumentali alle funzioni istituzionali dell'Ente.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Sono stati individuati gli immobili non strumentali alle funzioni dell'Ente da alienare, garantendo al Comune entrate che potranno essere positivamente reinvestite e quelli da affidare in concessione a soggetti privati e/o associazioni che potranno gestire il bene previa realizzazione degli interventi di recupero.

In particolare si è proceduto alla vendita, tramite asta pubblica, dell'immobile denominato Palazzo Bertolli (ex caserma Guardia di Finanza) - inutilizzato dal 2009 e della porzione sud-est dell'ex Manifattura Tabacchi, inutilizzata dal 2004.

Si è inoltre proceduto all'aggiudicazione della concessione del Mercato del Carmine per il quale, oltre alle attività commerciali, è previsto l'inserimento di funzioni ed attività capaci di richiamare pubblico e sollecitare la partecipazione dei cittadini.

SETTORE 6 – PROMOZIONE DEL TERRITORIO (MISSIONE 05- TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI, MISSIONE 06 POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO E MISSIONE 07 TURISMO)**- CULTURA, EVENTI E ISTITUTI CULTURALI**CRITICITÀ:

Nella prima parte del mandato è apparsa evidente la necessità di un'offerta culturale migliore e quantitativamente meglio organizzata in tutti i settori in particolare quello della musica. Nella parte finale a causa dell'emergenza sanitaria le criticità hanno riguardato la necessità stessa di prevedere eventi.

SOLUZIONI ADOTTATE:

E' stata fortemente sviluppata l'attività di razionalizzazione e programmazione degli eventi culturali tramite strumento ad evidenza pubblica che, oltre a regolarizzare la procedura sotto il profilo amministrativo, consentisse da parte dell'Amministrazione una valutazione dell'evento ed un minimo di indirizzo generale. Si è cercato inoltre di valorizzare gli istituti culturali cittadini con particolare riferimento alla biblioteca civica Agorà e al Giardino Botanico.

- SPORT E TURISMOCRITICITÀ:

L'Amministrazione ha riscontrato la necessità di adeguarsi ai cambiamenti normativi avvenuti in tema di turismo, costituendo e sviluppando l'Ambito Turistico Piana di Lucca. In ambito sportivo, l'Amministrazione ha riscontrato la necessità di supportare ancora di più le Associazioni sportive del territorio nelle loro attività.

SOLUZIONI ADOTTATE:

L'Amministrazione ha costituito l'Ambito Turistico Piana di Lucca per la gestione associata delle funzioni di accoglienza e informazione turistica a carattere sovra-comunale tra i Comuni di Lucca, Capannori, Porcari, Montecarlo, Altopascio e Villa Basilica. In questi anni l'obiettivo dell'Ambito è stato quello di favorire lo sviluppo dell'intera filiera turistica del territorio intesa come leva economica di crescita sostenibile e duratura da attuare attraverso una governance condivisa tra i soggetti pubblici e privati, attraverso l'organizzazione programmata dell'offerta in prodotti turistici e attraverso la promo-commercializzazione della destinazione, realizzata da una Destination Management Company, in coordinamento con Toscana Promozione Turistica. In ambito sportivo, l'Amministrazione ha proseguito il percorso di concessione pluriennale degli impianti sportivi e ha promosso lo sport a livello professionistico, amatoriale e formativo anche con la concessione di contributi economici a sostegno delle attività e degli eventi promossi dagli enti e dalle associazioni sportive del territorio.

SETTORE 7 – SERVIZI DEMOGRAFICI, URP, ARCHIVIO E PROTOCOLLO**- SERVIZI DEMOGRAFICI** (MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE)

I due fattori più rilevanti sono stati:

- il forte incremento di pressione da parte dei cittadini su tutte le diverse funzioni dei Servizi Demografici, a fronte di fenomeni e mutamenti sia nazionali che globali (dai flussi immigratori fino all'introduzione di nuovi adempimenti e procedimenti in carico ai SSDD);
- l'impatto dell'emergenza epidemiologica su servizi fortemente soggetti alla frequentazione massiva con tutti i cittadini e non solo, spesso inevitabilmente in presenza.

Questi fattori hanno generato forti criticità organizzative, penalizzanti sia per l'erogazione e la qualità dei servizi, sia per sul personale incaricato dei servizi.

SOLUZIONI ADOTTATE:

E' stata adottata una linea d'azione volta a portare quanto più possibile i servizi su canali alternativi allo sportello fisico. Si è proceduto sia all'erogazione certificati via internet, sia a sottoscrivere accordi con reti di esercizi commerciali diffuse sul territorio (per esempio la possibilità di ottenere certificati presso le tabaccherie). Inoltre alcune attività sono state spostate quanto più possibile sui canali telematici (l'interazione, la presentazione di istanze e l'erogazione dei servizi). Parallelamente è stata progettata e progressivamente realizzata una riorganizzazione funzionale dei servizi, con l'obiettivo di consolidare una struttura in grado – per dimensione, articolazione, competenze – di sostenere la maggiore complessità delle funzioni degli adempimenti richiesti in questo ambito, recuperando una adeguata qualità dei servizi.

- URP, FLUSSI DOCUMENTALI, ARCHIVIO E PROTOCOLLO**CRITICITÀ:**

Le maggiori criticità sono state: organizzare gli uffici aperti al pubblico durante la pandemia; affidare e gestire il servizio in appalto di catalogazione e gestire la presa in carico/trasferimento del materiale degli archivi di deposito decentrati contemporaneamente alla gestione delle richieste di accesso agli atti.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Per quanto riguarda l'attività degli sportelli al pubblico di Protocollo e Urp, nonostante la chiusura nel periodo di lockdown (marzo - maggio 2020), questi hanno sempre garantito il servizio al pubblico grazie al fatto di essere sempre raggiungibili telefonicamente (tramite cellulari personali) e tramite posta elettronica, implementando e promuovendo maggiormente il canale di protocollo@comune.lucca.it. Comunque, già dal mese di giugno 2020, entrambi gli sportelli hanno riaperto al pubblico con appuntamento, per poi aprire con libero accesso già dal

mezzo di luglio 2020 e riducendo notevolmente il disagio agli utenti.

A partire dal mese di marzo 2022, grazie ad un lavoro di squadra, si è potuto rinnovare l'ufficio protocollo con l'apertura di un nuovo ampio e confortevole locale per i cittadini che dovranno effettuare le pratiche che li riguardano. Ci sarà anche la possibilità di usufruire di uno spazio adibito a sala d'aspetto nel caso si verificano momenti di affollamento agli sportelli.

Nell'anno 2020 è stato affidato in appalto il servizio di gestione e conservazione degli archivi documentali del Comune di Lucca, iniziando dalla presa in carico e il trasferimento degli archivi di deposito dell'edilizia privata. In questo modo sarà garantita la conservazione adeguata dei documenti, idonea ad assicurare l'integrità e la necessaria accessibilità essendo i nuovi archivi dotati dei dispositivi di sicurezza prescritti dalla legge. Tale riorganizzazione degli archivi ha notevolmente migliorato il servizio di risposta del Comune delle richieste di accesso agli atti da parte degli utenti.

SETTORE 8 – SVILUPPO ECONOMICO ED EDILIZIA PRIVATA (MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE)

- SPORTELLINO UNICO EDILIZIA PRIVATA (S.U.E.P.)

CRITICITÀ:

Oltre la gestione pandemica, le criticità riscontrate hanno riguardato la necessità di migliorare il funzionamento dell'ufficio edilizia privata nel rispondere alle esigenze dei cittadini e dei professionisti, la carenza di personale e la mancata continuità di una guida dirigenziale dedicata. Inoltre si evidenziano problematiche legate alla gara per l'esternalizzazione del servizio archivi e alla successiva gestione che hanno rallentato l'avvio di un servizio efficiente per l'accesso agli atti da parte degli utenti (servizio richiesto in misura maggiore in seguito alle opportunità offerte dai bonus nazionali per l'edilizia). È emersa l'esigenza di dotarsi di un nuovo regolamento oneri, sanzioni e agevolazioni.

SOLUZIONI ADOTTATE

È stato dato avvio ad un percorso di confronto e proposta con gli ordini professionali per migliorare il servizio di front-office e contemporaneamente, tramite determina dirigenziale, sono state predisposte misure organizzative e modalità operative per la ridefinizione delle competenze, dei processi lavorativi e dei procedimenti del settore. Nuovi dipendenti hanno sostituito personale che è andato in pensione e questo ha portato nuove energie all'ufficio. È divenuta inoltre operativa la nuova 'scrivania virtuale' per la presentazione delle pratiche edilizie online che, insieme alla piattaforma del Piano operativo, contribuirà a rispondere in modo più efficiente alle esigenze di chi opera sul territorio. È stato redatto il nuovo regolamento oneri, sanzioni e agevolazioni in collaborazione con Lucense per la parte relativa alle schede per i contributi concessori previsti dalla LR 65/2014 in materia di incentivazione per l'edilizia sostenibile.

- SPORTELLINO UNICO PER LE IMPRESE (SUAP)

CRITICITÀ:

Difficoltà di crescita imprenditoriale negli anni 2017-2019 del tessuto economico locale e nel 2020 l'impatto della pandemia che ha messo in difficoltà tutti i settori.

SOLUZIONI ADOTTATE

L'impatto della pandemia ha colpito un tessuto imprenditoriale locale, già sottoposto, a partire dalla seconda decade del XXI secolo, ad un processo di forte cambiamento di rimodellazione urbana ed economica, nel corso del quale hanno sofferto soprattutto le imprese che non sono riuscite per tempo ad adottare modelli economici e commerciali ispirati ai principi della sostenibilità e dell'innovazione (green and smart economy).

Il Comune ha approvato la manovra "Lucca riparte" con la quale è stato previsto: l'azzeramento del canone suolo pubblico per gli ambulanti, per i pubblici esercizi, gli spettacoli viaggianti, le attività di noleggio biciclette e gli alberghi e in un primo momento i cantieri edili. Inoltre l'Amministrazione ha provveduto all'abbattimento della tariffa rifiuti con contributi straordinari per le categorie maggiormente danneggiate. E' stato istituito un fondo per le imprese commerciali e artigianali per il pagamento dell'affitto ed inoltre è stata resa gratuita l'apertura varchi ZTL per i mesi più critici del lockdown. Accanto a questa manovra è stato realizzato un calendario delle manifestazioni commerciali straordinarie molto ricco ed un pacchetto di prodotti di promozione dei mercati, delle fiere e dei posteggi fuori mercato previsti dal Piano del Commercio del Comune per il rilancio del settore degli ambulanti il cui settore è stato fortemente colpito.

CRITICITÀ:

La situazione manutentiva nella quale si trovano importanti edifici storici di proprietà del Comune sedi di strutture commerciali strategiche per la città e necessità di innovare alcuni servizi.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Per il Mercato del Carmine, situato in una zona del Centro Storico strategica ma che ha bisogno di essere sostenuta al fine di sfruttarne le potenzialità che presenta in termini di crescita futura, l'Amministrazione Comunale ha candidato a valere su bandi regionali due progetti per completare i lavori di adeguamento sismico e di rifacimento degli infissi della Chiesa e poi in parallelo ha ricevuto due proposte per la concessione di valorizzazione dell'immobile tramite procedimento di evidenza pubblica. La società vincitrice della valutazione ha proposto un progetto che prevede nell'arco di 30 anni inserimento di una serie di funzioni ed attività capaci di richiamare pubblico, sollecitare la partecipazione e l'aggregazione. In particolare, il progetto che ha ottenuto maggior punteggio prevede la promozione e vendita di prodotti enogastronomici del territorio e artigianali, botteghe alimentari e artigianali, spazi espositivi, ristorante, lounge bar, uffici in affitto e attività di servizio ai

cittadini quali, uno spazio civico dedicato al verde, uno spazio bambini, co-working e uno spazio officina per attività legate all'artigianato.

Per il Mercato di Pulia l'Amministrazione ha avviato un'attività di progettazione volta a recuperare e riqualificare gli immobili e innovare i servizi ad oggi esistenti presso il mercato (sorveglianza e celle frigorifero). Nell'intento di poter recuperare risorse esterne per sviluppare la progettazione in essere, è stata avviata la discussione con i Comuni limitrofi e le associazioni di categoria per la creazione di un Distretto rurale della Piana che sia in grado di: a) favorire e rafforzare il dialogo e il confronto tra i diversi soggetti inseriti nel tessuto produttivo, creando condizioni favorevoli all'integrazione e alla sinergia sul piano operativo; b) promuovere, sostenere e coordinare le iniziative di innovazione, di promozione commerciale dell'immagine del territorio; c) promuovere attività conoscitive e informative finalizzate allo studio e al monitoraggio di problematiche di carattere economico, sociale, turistico, culturale, territoriale e ambientale; d) favorire l'aggregazione e il confronto dei diversi interessi locali, gestendo momenti di riflessione e di discussione con il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati; e) promuovere, in una logica di massima valorizzazione delle risorse disponibili e di ampio coinvolgimento dei soggetti e delle aree del distretto, il coordinamento della varie politiche di gestione e di sviluppo del territorio finalizzate al miglioramento della qualità territoriale, ambientale e paesaggistica dello spazio rurale, da conseguirsi anche mediante un'attività agricola compatibile con la conservazione della biodiversità.

CRITICITÀ:

La complessità del quadro normativo nazionale che ha limitato la capacità amministrativa dell'Ente in termini di rapidità di risposta e semplificazione delle procedure e ha indebolito le attività di marketing territoriale.

SOLUZIONI ADOTTATE

Sono stati sviluppati incontri e accordi procedurali fra lo Sportello Unico per le attività produttive e gli altri settori dell'Ente maggiormente coinvolti nell'espletamento delle pratiche SUAP, in particolare con lo sportello eventi, l'ufficio traffico, la programmazione urbanistica e l'edilizia privata. Per semplificare le procedure agli organizzatori delle manifestazioni commerciali che si realizzano nelle piazze e nelle vie del Centro Storico è stato steso e condiviso con la Soprintendenza un protocollo al fine di semplificare le autorizzazioni.

SETTORE 9 – SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE

- CORPO POLIZIA MUNICIPALE

CRITICITÀ:

Fenomeni di degrado e inciviltà che incidono negativamente sul senso di sicurezza percepita dei cittadini e determinano uno scadimento complessivo della qualità della vita dei luoghi interessati.

SOLUZIONI ADOTTATE

Nell'ottica di un'efficace ripartizione dei compiti tra i vari attori della sicurezza, in particolar modo, l'attività della Polizia Municipale si è concentrata, negli anni dal 2017 al 2022, in ispecie sulla repressione e prevenzione di quei fenomeni di degrado e inciviltà che incidono negativamente sul senso di sicurezza percepita dei cittadini e determinano uno scadimento complessivo della qualità della vita dei luoghi interessati. Per questo motivo, ad esempio, si è continuato ad organizzare, compatibilmente con le numerose e variegate esigenze di servizio, sia servizi attinenti alla sicurezza urbana che servizi legati alla repressione dell'abbandono indiscriminato dei rifiuti e alla tutela dell'ambiente.

Occorre ricordare come nel 2016 sia stato costituito il Nucleo Operativo Antidegrado, il quale ha mutato denominazione, l'anno successivo, in Nucleo Sicurezza Urbana, proprio per fronteggiare situazioni di insicurezza urbane legate all'accattonaggio molesto e petulante, all'occupazione abusiva di edifici privati e pubblici, al fenomeno dello spaccio di sostanze stupefacenti, finanche, in sinergia con tutti gli operatori di polizia municipale, al controllo e monitoraggio della cd. movida. Invece, il personale del nucleo di polizia ambientale è stato implementato di una unità nell'anno 2020, proprio al fine di contrastare maggiormente le fattispecie di illeciti in materia ambientale.

L'Amministrazione ha deciso inoltre di potenziare e valorizzare concretamente ed ulteriormente il ruolo strategico della Polizia Municipale, attivando, nell'anno 2019, una procedura concorsuale importante finalizzata all'assunzione a tempo pieno e indeterminato, unitamente ai comuni di Viareggio e Massarosa, di n. 19 Agenti di Polizia Municipale, che ha consentito di assumere un discreto numero di personale di vigilanza soprattutto nel 2020.

A tal proposito merita una particolare attenzione proprio il progetto della Polizia di Prossimità avviato nel mese di ottobre 2019, grazie a finanziamenti regionali; 6 agenti di Polizia Municipale hanno implementato l'organico e così composto (e compongono quotidianamente) le pattuglie dedicate in modo continuativo ai quartieri e alle zone periferiche del territorio comunale: in ispecie a Sant'Anna, San Concordio, Pontetetto, San Vito, Arancio, Oltreserchio, Brancoleria, Morianese, Santa Maria del Giudice e San Lorenzo a Vaccoli.

L'obiettivo è far sì che gli agenti siano sempre un punto di riferimento per i cittadini, non solo per problemi di sicurezza, ma per tutto quello che riguarda le materie di competenza della polizia municipale e, in senso generale, del Comune.

Anche questa attività ha visto un arresto a causa della pandemia, ma nel mese di maggio 2020 è stato poi possibile tornare nei territori appena terminato il primo lockdown.

Sul fronte della sicurezza urbana, si è cercato di valorizzare al massimo le pattuglie dedicate a ciò ed il sistema di video-sorveglianza; in primo luogo prevedendo tutti i fine settimana (ven. e sab.) che intercorrono nel periodo temporale tra il 15/4 e il 15/10, una doppia pattuglia composta di due agenti ciascuno, di cui la seconda deputata specificamente ai controlli sul rispetto del regolamento di polizia urbana e della normativa di riferimento e, in

secondo luogo, proseguendone l'implementazione delle TVC pubbliche: da un lato attraverso l'installazione di nuovi punti di osservazione e dall'altro impiegando le risorse a disposizione per garantire il suo efficiente funzionamento.

- PROTEZIONE CIVILE

CRITICITÀ:

In realtà particolarmente esposte ai rischi naturali come la nostra, la sicurezza dei cittadini può essere garantita solo con una crescita della consapevolezza collettiva sulla natura dei rischi stessi e sui comportamenti da adottare, sia in tempo di pace, sia durante le emergenze. Questa impostazione ha caratterizzato la prima parte del mandato insieme alla gestione della complessa macchina organizzativa collegata ai grandi eventi (Lucca Comics&Games, Summer Festival). La gestione di queste manifestazioni – già di per sé molto sfidante – è diventata davvero difficile in un contesto che si è complicato a causa dell'inasprimento delle norme in materia di safety e di security a seguito di alcuni tragici fatti di cronaca e degli attentati terroristici perpetrati in Europa.

La seconda parte del mandato è stata caratterizzata dall'emergenza pandemica Covid-19 che ha modificato e trasformato le priorità dell'azione amministrativa nell'arco di pochissimi giorni.

SOLUZIONI ADOTTATE:

Nella prima parte del mandato l'Amministrazione Comunale ha operato allo scopo di migliorare le conoscenze di base sui rischi che si possono manifestare nel territorio comunale, condividere le procedure operative da perseguire in occasione delle emergenze, sviluppare e migliorare la comunicazione interna all'Ente e alla popolazione, sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza della prevenzione dei rischi e promuovere la cultura della “cittadinanza attiva e responsabile”.

In particolare gli anni 2017, 2018 e 2019 non sono stati particolarmente problematici sul piano delle emergenze di protezione civile. Infatti, non è stato necessario ricorrere all'apertura del C.O.C. (Centro Operativo Comunale) per fronteggiare eventi meteorologici avversi o per affrontare altre situazioni di pericolo per la popolazione. L'Amministrazione Comunale si è così potuta concentrare sul tema prevenzione: è stato prodotto un largo impegno mirato ad impostare una programmazione pluriennale, quindi non solo annuale, al fine di avere una miglior efficacia, comprendendo anche alcune esercitazioni e l'avvio di alcuni progetti come "La Protezione Civile bussa alla tua porta!", promosso e ideato dall'Amministrazione Comunale insieme con la Protezione Civile che ha visto un intervento direttamente a casa delle persone che vivono nelle zone più fragili e vulnerabili del comune di Lucca: in questo modo oltre a fornire materiale e informazioni utili su come prevenire situazioni di pericolo e su quali siano i comportamenti corretti da tenere in caso di allerta e di emergenza, i volontari hanno aiutato i cittadini a iscriversi al nuovo portale della Protezione Civile di Lucca. Durante le visite a casa, inoltre, le persone hanno potuto fare osservazioni direttamente dal loro domicilio.

Per quanto riguarda i grandi eventi l'Amministrazione è stata impegnata con i "tradizionali" concerti del Summer Festival nel corso dei mesi di luglio e, soprattutto, il maxi concerto dei Rolling Stones, tenutosi il 23 settembre 2017 sugli spalti delle mura urbane di fronte a ben 60.000 persone e l'annuale rassegna di Lucca Comics & Games. La soluzione adottata per la gestione di questi grandi eventi è stata un'attività intensa e continua di coordinamento tra tutti gli attori del complessissimo mondo degli eventi. Per questi straordinari risultati si deve un particolare riconoscimento al raccordo svolto dai responsabili del settore nei confronti di tutti i soggetti coinvolti: dalle articolazioni comunali (Polizia Municipale, Ufficio Traffico, Lavori Pubblici, Suap), alle società a partecipazione comunale erogatrici di servizi pubblici (Sistema Ambiente, Metro, Lucca Crea, CTT Nord), agli enti esterni direttamente o indirettamente interessati dall'evento (Autorità di Pubblica Sicurezza, RFI, Trenitalia, società autostradali), per arrivare infine al mondo delle associazioni di volontariato del Comitato Comunale di Protezione Civile.

L'ultima parte del mandato, anni 2020 e 2021, è stato caratterizzato da uno stravolgimento delle priorità a causa del Covid-19. Il C.O.C. è stato continuamente aperto dal 09 marzo 2020 e gli uffici della protezione civile hanno avuto ruolo centrale e nevralgico nelle attività di coordinamento dell'emergenza pandemica: sono stati punto di riferimento per la cittadinanza e punto di riferimento per i settori interni all'Amministrazione coinvolti in attività di aiuto e supporto.

Tante attività sono state inventate per supportare i nuovi bisogni e sono state coordinate dal C.O.C.: spesa malati, consegna medicinali, servizi accompagnamento animali domestici fuori casa, supporto attivazione servizio psicologico, gestione buoni spesa nella prima fase, distribuzione delle mascherine e tanto tanto altro.

Una particolare nota merita la consegna gratuita delle mascherine protettive che ha impegnato il C.O.C. e tutta la rete delle associazioni di volontariato in diversi momenti dell'anno con modalità diverse che hanno richiesto un'attività di coordinamento articolata e diversificata, anche a seconda delle disposizioni regionali attuate.

Possiamo dire che il C.O.C. sia stato un punto di riferimento operativo e umano che ha evidenziato l'altissima professionalità dei dipendenti comunali impegnati continuamente e instancabilmente: il loro operato ha consentito che i singoli attori siano stati messi nelle condizioni di essere consapevoli del disegno organizzativo d'insieme in modo che le singole attività di ogni attore - altrimenti svincolate dal contesto - potessero essere condotte in modo coerente con quelli di tutti gli altri.

Oltre i canali ordinari di comunicazione, il canale Telegram è diventato uno strumento fondamentale e punto di riferimento della cittadinanza.

1.7 Parametri obiettivi per l'accertamento della condizione di Ente strutturalmente deficitario ai sensi dell'art. 242 del TUEL)

Di seguito si riportano il numero dei parametri obiettivi di deficitarietà risultati positivi all'inizio ed alla fine del mandato:

Anno 2017

E' risultato positivo solo il parametro n. 4: Volume dei residui passivi complessivi provenienti dal titolo I superiore al 40 per cento degli impegni della medesima spesa corrente

Anno 2020 - ultimo esercizio disponibile

Nessun parametro positivo.

PARTE II - DESCRIZIONE ATTIVITÀ NORMATIVA E AMMINISTRATIVA SVOLTE DURANTE IL MANDATO

2.1 Attività Normativa

Di seguito si riportano le tipologie di atti di modifica statutaria o di modifica/adozione regolamentare che l'Ente ha approvato durante il mandato elettivo.

Modifiche regolamentari

Data	N. delibera Consiglio Comunale	Oggetto
07/11/2017	75	Regolamento per la disciplina delle occupazioni di spazi ed aree pubbliche e per l'applicazione del relativo canone – approvazione modifiche.
21/11/2017	83	Approvazione del Regolamento di “Disciplina delle funzioni del garante dell'informazione e della partecipazione”.
28/12/2017	91	Modifiche ed integrazioni al Regolamento per l'installazione ed il controllo degli impianti per telefonia mobile.
06/02/2018	7	Regolamento per la disciplina dell'imposta unica comunale (IUC) – approvazione modifiche.
20/02/2018	12	Tariffa corrispettiva per il servizio di gestione dei rifiuti urbani e ad essi assimilati – modifiche al Regolamento per la sua applicazione – approvazione.
08/03/2018	14	Regolamento per la disciplina delle occupazioni di spazi ed aree pubbliche e per l'applicazione del relativo canone.
12/06/2018	39	Imposta di soggiorno – Regolamento per la sua disciplina – approvazione modifiche.
03/07/2018	46	Regolamento comunale di polizia urbana – approvazione.
10/07/2018	51	Regolamento comunale relativo all'armamento e agli strumenti di autotutela per il personale del corpo di polizia municipale – approvazione.
09/10/2018	76	Regolamento comunale relativo all'ispettore ambientale – approvazione.
09/10/2018	77	Regolamento comunale per la gestione dei rifiuti urbani e assimilati per la raccolta differenziata dei rifiuti e di altri servizi di igiene ambientale.
22/11/2018	99	Regolamento di esercizio dell'arte di strada – approvazione.
20/12/2018	112	Nuovo Regolamento comunale di contabilità – approvazione.
27/12/2018	121	Regolamento delle spese di rappresentanza del Comune di Lucca.

Data	N. delibera Consiglio Comunale	Oggetto
08/01/2019	2	Regolamento generale per la concessione di contributi e benefici a persone ed enti pubblici e privati.
19/03/2019	19	Tariffa corrispettiva per il servizio di gestione dei rifiuti urbani e dei rifiuti ad essi assimilati – adozione del nuovo regolamento per la sua applicazione in sostituzione di quello precedente – approvazione.
07/05/2019	39	Regolamento per la disciplina delle occupazioni di spazi ed aree pubbliche e per l'applicazione del relativo canone – modifiche e approvazione.
20/06/2019	45	Regolamento per l'esercizio di commercio su aree pubbliche.
29/07/2019	62	Regolamento sulle concessioni di aree pubbliche per l'esercizio dello spettacolo viaggiante e degli spettacoli circensi – modificazioni ed integrazioni – approvazione
21/01/2020	3	Controllo successivo regolarità amministrativa – modifica Regolamento sui controlli interni.
21/01/2020	4	Regolamento relativo alle concessioni per gli spazi di sosta riservati alle persone con disabilità – approvazione.
12/05/2020	20	Tariffa corrispettiva per il servizio di gestione dei rifiuti urbani e ad essi assimilati – approvazione modifiche al Regolamento e determinazione tariffe 2020.
06/08/2020	45	Approvazione del Regolamento per l'applicazione della nuovo IMU.
13/10/2020	62	Approvazione del Regolamento per la disciplina dell'accertamento con adesione del contribuente.
27/10/2020	67	Regolamento generale delle entrate comunali – approvazione.
29/12/2020	93	Imposta di soggiorno – approvazione nuovo Regolamento e proroga della sospensione fino al 31 marzo 2021.
27/04/2021	41	Regolamento comunale per l'istituzione e la disciplina del “canone patrimoniale di concessione, autorizzazione o esposizione pubblicitaria” e del “canone di concessione” per l'occupazione delle aree e degli spazi appartenenti al demanio o al patrimonio indisponibile destinati a mercati, realizzati anche in strutture attrezzate” – approvazione.
04/05/2021	47	Approvazione del Regolamento comunale per l'esercizio dei servizi pubblici di trasporto non di linea.
11/05/2021	49	Approvazione del Regolamento comunale delle strade vicinali ad uso pubblico.
29/06/2021	69	Tariffa corrispettiva per il servizio gestione rifiuti urbani – approvazione modifiche al Regolamento e determinazione tariffe 2021.
14/12/2021	122	Sanzioni amministrative tributarie: approvazione nuovo Regolamento.
21/12/2021	126	Gestione dei servizi cimiteriali – approvazione della modifica dell'art. 47 del Regolamento di polizia mortuaria.
18/01/2022	1	Regolamento per la disciplina dell'albo pretorio informatico del Comune di Lucca – approvazione.
22/02/2022	16	Regolamento comunale per l'istituzione e la disciplina del “canone patrimoniale di concessione, autorizzazione o esposizione pubblicitaria” e del “canone di concessione” per l'occupazione delle aree e degli spazi appartenenti al demanio o al patrimonio indisponibile destinati a mercati, realizzati anche in strutture attrezzate” – modifiche.

Data	N. delibera Giunta Comunale	Oggetto
14/11/2017	309	Modifiche ed integrazioni al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.
14/11/2017	310	Modifiche riguardanti l'assetto della struttura e le sue funzioni.
13/02/2018	31	Parziali modifiche al nuovo assetto della struttura e sue funzioni approvato con Deliberazione GC n. 310 del 14/11/2017
20/03/2018	63	Parziali modifiche al nuovo assetto della struttura e sue funzioni.
07/08/18	246	Parziali modifiche al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.
30/10/2018	313	Regolamento per la disciplina delle procedure interne e del potere sostitutivo degli organi comunali nel conferimento di incarichi ai sensi dell'art. 18 D. Lgs. 39/2013 – approvazione.
13/11/2018	323	Regolamento per l'affidamento e la gestione degli impianti sportivi comunali – aggiornamento dell'allegato A.
13/11/2018	330	Parziali modifiche al nuovo assetto della struttura e sue funzioni.
05/02/2019	20	Parziali modifiche al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.
14/02/2020	27	Parziali modifiche al nuovo assetto della struttura e sue funzioni.
03/03/2020	42	Modifiche agli allegati e) e f) del vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi riguardanti la metodologia di graduazione della indennità di posizione e di risultato delle posizioni organizzative a seguito dell'intervenuto nuovo verbale di esito positivo del confronti sindacale.
24/03/2020	49	Regolamento di funzionamento della Giunta Comunale in modalità a distanza.
07/04/2020	56	Parziali modifiche al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, in ordine all'individuazione di ulteriori specifici profili professionali.
07/04/2020	57	Lavoro agile – Covid-19 – Regolamentazione interna al Comune di Lucca a seguito delle disposizioni emanate in ordine all'evolversi della situazione epidemiologica da Codiv-19.
25/11/2020	170	Parziali modifiche al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, in ordine alla gestione del parco veicolare comunale.
25/11/2020	171	Parziali modifiche al nuovo assetto della struttura e sue funzioni.
28/04/2021	75	Canone patrimoniale di concessione, autorizzazione o esposizione pubblicitaria e canone di concessione per l'occupazione delle aree e degli spazi appartenenti al demanio o al patrimonio indisponibile destinati a mercati realizzati anche in strutture attrezzate – approvazione tariffe per l'anno 2021.
28/04/2021	76	Regolamento per l'organizzazione e il funzionamento dell'orto botanico.
08/06/2021	100	Parziali modifiche all'allegato L del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi contenente il Regolamento delle procedure selettive per l'accesso agli impieghi.
07/09/2021	149	Parziali modifiche all'allegato L del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi contenente il Regolamento delle procedure selettive per l'accesso agli

Data	N. delibera Giunta Comunale	Oggetto
		impieghi.
23/11/2021	225	Parziali modifiche al nuovo assetto della struttura e sue funzioni.

Modifiche statutarie

Data	N. delibera Consiglio Comunale	Oggetto
01/08/2017	60	Modifiche dello Statuto di Sistema Ambiente Spa, ai sensi dell'art. 26 del D. Lgs. 175/2016 – approvazione.
23/04/2018	26	Scissione asimmetrica di Gesam Spa, nuovo statuto Gesam Spa ed indirizzi operativi a Lucca Holding Spa – approvazione.
16/10/2018	81	Fusione per incorporazione semplificata ex art. 2505 cc. di Itinera SRL in Metro SRL, nuovo statuto di Metro Srl e indirizzi operativi a Lucca Holding SPA – approvazione.
16/10/2018	82	Fusione per incorporazione di Gesam Energia SPA in Lucca Holding Servizi SRL, nuovo statuto di Lucca Holding Servizi SRL e indirizzi operativi a Lucca Holding SPA – approvazione.
11/12/2018	109	Modifiche allo statuto di Lucca Holding S.P.A. - approvazione.
08/01/2019	1	Modifica dell'art. 22 co. 2 dello statuto comunale relativamente all'esercizio della rappresentanza in giudizio ed alle modalità di costituzione in giudizio del Comune di Lucca.
26/11/2019	90	Lucca Holding Servizi srl – modifica denominazione sociale, aumento di capitale e modifiche statutarie – approvazione.
03/03/2020	8	Statuto del Comune di Lucca – modifiche.
01/02/2022	7	Modifiche alla statuto di GEAL S.P.A. - approvazione.

2.2 Attività tributaria**2.2.1 Azioni per il contrasto all'Evasione Fiscale e Innovazione nei servizi Tributarî**

Progetti e linee d'azione L'Amministrazione Comunale ha confermato tra i propri obiettivi caratterizzanti il perseguimento dell'equità fiscale ed il contrasto a forme di evasione o di irregolarità tributarie, consolidando, per tali finalità, la funzione interna dedicata allo sviluppo ed al supporto delle azioni di contrasto all'evasione fiscale.

Non si deve dimenticare, infatti, oltre ai numeri ed agli importi realizzati in termini di verifiche e di anomalie perseguite, l'effetto preventivo e deterrente della percezione da parte dell'opinione pubblica di una reale attività di controllo circa la regolarità fiscale sul nostro territorio, fenomeno di cui sono stati stati evidenti i ritorni, anche

in termini di ravvedimenti.

Attraverso metodi innovativi basati sull'utilizzo e l'incrocio di basi informative, sia di tipo amministrativo sia di tipo territoriale, si è cercato di perseguire l'obiettivo di una attività di indagine capillare e puntuale, orientata ad affiancare alle analisi delle anomalie di tipo catastale, un'analisi mirata all'emersione delle irregolarità nel settore turistico ricettivo.

Nel quinquennio considerato, è proseguita l'analisi delle anomalie di tipo catastale, particolarmente significative sotto il profilo dell'equità fiscale e per i riflessi direttamente apprezzabili sui tributi locali, che hanno inoltre consentito di attivare procedimenti anche in direzioni diverse, con l'individuazione di irregolarità di tipo urbanistico, di attività produttive non dichiarate e di altre anomalie amministrative.

Accanto a questo filone di indagine ha trovato spazio un progetto di più ampio respiro, volto a contrastare le irregolarità nel settore turistico ricettivo.

Il progetto, cofinanziato da Regione Toscana, è stato approvato nel 2017, si è concretamente sviluppato tra il 2018 ed il 2019 ed ha portato, all'emersione di circa duecento nuove strutture ricettive fino ad allora sconosciute all'Imposta di Soggiorno.

Oltre all'immediato ritorno rappresentato dalle sanzioni irrogate ai titolari delle attività, l'emersione ha ampliato la platea dei soggetti tenuti al riversamento dell'imposta, con evidenti benefici sotto il profilo dell'entrata corrente

In quest'ottica, ha altresì svolto un ruolo rilevante l'ulteriore misura di contenimento dell'evasione - direttamente misurabile in termini di entrate ordinarie - rappresentata dall'accordo con la piattaforma Airbnb Ireland, sottoscritto nel 2018 per la riscossione ed il successivo riversamento dell'imposta di soggiorno dovuta al Comune di Lucca per conto degli "Hosts" titolari delle strutture ricettive interessate.

In conseguenza dell'emergenza sanitaria, l'attività di indagine e accertamento mediante incrocio di banche dati informative catastali ha subito un rallentamento, considerate le priorità legate alla gestione della pandemia che hanno naturalmente inciso anche sull'attività dell'ufficio.

Sviluppo della Rete di collaborazione Nella realizzazione dei progetti e delle azioni promosse dall'Amministrazione hanno svolto un ruolo indiscutibile i canali di comunicazione e di collaborazione aperti tra funzioni e soggetti sia interni al Comune sia in ambito esterno, che sono andati a svilupparsi e rafforzarsi, superando l'orientamento ancora in essere di ambiti amministrativi non comunicanti.

Questa rete di collaborazione ed interscambio informativo ha coinvolto a vario titolo, tra i soggetti esterni, l'Agenzia delle Entrate ed Uffici territoriali del Catasto, la Regione Toscana, ANCI, Equitalia, ERP, alcune aziende partecipate (in particolare Sistema Ambiente, Lucca Holding Servizi, GEAL).

Le principali funzioni coinvolte in ambito comunale sono: Edilizia Privata, SUAP e Commercio, Polizia Municipale, Sociale - Ufficio Casa, SIT (oltre che – ovviamente – tutti i diversi ambiti del settore tributario).

Innovazione dei Servizi in ambito Tributario Nel periodo 2017/2022 il processo volto a fornire servizi

innovativi ai cittadini ed alle imprese in ambito tributario, con il duplice obiettivo di semplificare gli adempimenti e le interazioni con l'Amministrazione Comunale, è andato consolidandosi anche attraverso il progressivo utilizzo di strumentazioni informatiche di interscambio. In particolare l'utilizzo del portale dedicato alla gestione dell'Imposta di Soggiorno, è divenuto pratica comune per la quasi totalità degli utenti che solo in casi residuali ormai ricorrono alla documentazione cartacea per la presentazione delle dichiarazioni trimestrali; dal 2022 sarà poi possibile effettuare le principali comunicazioni concernenti i tributi comunali direttamente attraverso il Portale del contribuente, in corso di completamento, che consentirà anche il pagamento degli stessi attraverso i canali PagoPA.

Principali atti amministrativi

Deliberazione n. 228 del 17/07/2018 - imposta di soggiorno: approvazione convenzione tra comune di Lucca e airbnb ireland.

Deliberazione n. 27 del 21/05/2020 - imposta di soggiorno - sospensione dell'applicazione del regolamento comunale.

Deliberazione n. 93 del 29/12/2020 - imposta di soggiorno – approvazione nuovo Regolamento e proroga della sospensione fino al 31 marzo 2021.

Deliberazione n. 27 del 30/03/2021 - imposta di soggiorno - proroga della sospensione dell'applicazione del Regolamento comunale.

Deliberazione n. 70 del 29/06/2021 - imposta di soggiorno - proroga della sospensione dell'applicazione del Regolamento comunale.

2.2.2 IMU

Si indicano le tre principali aliquote applicate (abitazione principale e relativa detrazione, altri immobili e fabbricati rurali strumentali):

Aliquote IMU	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Aliquota abitazione principale *)	5 per mille					
Detrazione abitazione principale **)	€ 200,00	€ 200,00	€ 200,00	€ 200,00	€ 200,00	€ 200,00
Altri immobili	10,6 per mille					
Fabbricati rurali e strumentali (solo IMU) ***)	===	===	===	0 per mille	0 per mille	0 per mille

*) sono soggette a IMU solo le abitazioni principali appartenenti alle categorie catastali A/1, A/8, A/9.

**) la detrazione si applica solo alle abitazioni principali soggette a IMU, come indicato nel punto precedente.

***) fino al 2019 esenti, dal 2020 nuovamente soggetti ad imposta, ma con aliquota azzerata.

2.2.3 Tributo per i servizi indivisibili (TASI)

Introdotta dal 2014, quale componente della IUC con l'IMU e la TARI, la TASI è stata applicata dal comune di Lucca solo alle abitazioni principali ed ai fabbricati di categoria D/5 (banche ed assicurazioni). Dal 2016 la normativa ha esentato le abitazioni principali, tranne quelle appartenenti alle categorie A/1, A/8 e A/9. Le aliquote applicate sono le seguenti:

Anno 2017 e 2018 - aliquota del 1,8 per mille per l'unità immobiliare direttamente adibita ad abitazione principale appartenente alle categorie catastali A/1, A/8, A/9; aliquota del 2,5 per mille per gli immobili appartenenti alla categoria catastale D/5 (Istituti di credito, cambio e assicurazione).

Anno 2019 – Tasi non dovuta: il Comune di Lucca, con deliberazione del Consiglio Comunale n. 113 del 20.12.2018 ha azzerato tutte le aliquote.

Anni 2020, 2021, 2022 – La legge 27 dicembre 2019, n. 160, ha abolito con decorrenza dal 1° gennaio 2020 la TASI.

2.2.4 Addizionale comunale all'imposta sul reddito delle persone fisiche

Si indicano le aliquote massime applicate e le fasce di esenzione.

Aliquote addizionale Irpef	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Aliquota massima	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%
Fascia esenzione	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
Differenziazione aliquote	SI	SI	SI	SI	SI	SI

In conseguenza della modifica degli scaglioni di reddito per l'applicazione dell'Irpef, è necessario anche per il nostro Ente procedere ad un'apposita modifica regolamentare che renda applicabile l'addizionale ai medesimi scaglioni previsti dalla normativa nazionale. La deliberazione consiliare per l'adozione di tali adeguamenti è in corso di redazione al momento della predisposizione della presente relazione, ad ogni modo l'adeguamento non determinerà sostanziali variazioni dell'imposizione e del gettito previsto.

2.2.5 Gettito ordinario

Si indicano a seguire gli importi accertati del gettito ordinario per i principali tributi:

Tributo	2017	2018	2019	2020	2021	2022
IMU	19.639.604,12	27.408.661,70	24.084.686,56	23.162.262,15	23.817.044,48	22.900.000*
Imposta di soggiorno	736.963,25	809.401,46	1.011.531,26	260.942,41	5.265,12	1.005.000*
TASI	172.572,69	280.796,61	6.580,88	6.056,10	10.633,78	0
Imposta comunale sulla pubblicità	783.002,22	687.788,98	743.698,29	634.854,48	43.923,00	580.000*
Addiz. IRPEF	7.669.554,91	8.095.073,41	8.158.191,97	8.104.613,38	8.006.425,45	7.350.000*

(*) importo stanziato su bilancio anno corrente

2.2.6 *Recupero evasione*

Si illustra brevemente l'attività di recupero evasione realizzata dall'ufficio negli anni 2017/2021 e quella prevista per il 2022, riferita in particolare all'IMU, che rappresenta il tributo di maggior rilevanza quantitativa:

ANNO 2017. Nell'anno 2017 sono stati emessi prevalentemente gli avvisi di accertamento per l'anno 2013 e 2014 relativi ad aree e fabbricati. il gettito recuperato è stato di circa euro 6.117.202, di cui circa euro 2.038.910 pagati spontaneamente, mentre gli importi non riscossi sono stati iscritti a ruolo per la riscossione coattiva.

ANNO 2018. Nell'anno 2018 sono stati emessi prevalentemente gli avvisi di accertamento per l'anno 2015 relativi ad aree e fabbricati. Il gettito recuperato è stato di circa euro 6.714.850, di cui circa euro 1.332.814 pagati spontaneamente, mentre euro 4.882.648,90 sono stati iscritti a ruolo per la riscossione coattiva.

ANNO 2019. Sono stati emessi gli avvisi di accertamento per l'anno 2016 dei fabbricati e ancora 2013/2015, più alcuni 2016 e 2017, delle aree fabbricabili: il gettito accertato a recupero è di euro 5.189.085, di cui circa euro 978.175 pagati spontaneamente, mentre per il residuo è stata attivata la riscossione coattiva, affidata a Lucca Riscossioni e Servizi Srl (LRS Srl).

ANNO 2020. Sono stati emessi principalmente gli avvisi di accertamento IMU 2017 per fabbricati e 2016 per le aree fabbricabili. Il gettito accertato a recupero è stato di circa euro 5.022.682, di cui quasi euro 1.001.149 pagati spontaneamente, per il residuo la riscossione coattiva sarà gestita da Lucca Riscossioni e Servizi Srl.

ANNO 2021. Sono stati emessi principalmente gli avvisi di accertamento IMU 2018, più una coda relativa all'annualità 2016 per fabbricati, mentre per le aree fabbricabili si è provveduto all'emissione di accertamenti puntuali e riferiti a specifiche annualità. Il gettito accertato a recupero è stato di oltre euro 4.000.000, di cui circa euro 935.000 pagati spontaneamente, per il residuo la riscossione coattiva sarà gestita da Lucca Riscossioni e Servizi Srl.

ANNO 2022. L'attività di recupero per l'evasione IMU per i fabbricati riguarderà principalmente l'anno di imposta 2019 più una coda dell'anno 2017, mentre per le aree continuerà l'attività di accertamento puntuale. In entrambi i casi sarà attivato apposito *front office* per il ricevimento del pubblico e la gestione degli accertamenti.

Il riepilogo numerico di quanto sopra esposto è il seguente, in cui gli importi sono indicati in misura arrotondata per facilitarne la lettura:

Anno di emissione	Anno d'imposta accertato	Gettito accertato	di cui:
			pagato spontaneamente
2017	Fabbricati ed aree IMU 2013 e 2014	6.117.202,00	2.038.910,00
2018	Fabbricati ed aree IMU 2015	6.714.850,00	1.332.814,00
2019	Fabbricati IMU 2016 Aree 2013/2015 più alcuni 2016 e 2017	5.189.085,00	978.175,00

2020	Fabbricati IMU 2017 Aree IMU 2016	5.022.682,00	1.001.149,00
2021* esercizio in fase di consuntivazione	Aree fabbricabili accertamenti puntuali varie annualità fabbricati 2018 + coda 2016	4.094.964,00	935.000,00
2022	Aree fabbricabili accertamenti puntuali varie annualità fabbricati 2019 + coda 2017	Stanziato a bilancio 4.100.000	

Riguardo alle altre entrate gestite, la situazione è questa:

Tributo	Anno	Gettito accertato
imposta comunale sulla pubblicità – cap. 41 <small>N.B. dall'1.7.2015 la gestione dell'imposta pubblicità è affidata a Lucca Riscossioni e Servizi Srl.</small>	2017	157000
	2018	246089
	2019	124163
	2020*	0
	2021*	0

*Nel 2020 e nel 2021 a seguito dell'emergenza epidemiologica non sono stati effettuati recuperi.

2.2.7 Prelievi sui rifiuti: indicare il tasso di copertura e il costo pro-capite

Prelievi sui rifiuti	2017	2018	2019	2020	2021
Tipologia di prelievo	Tariffa corrispettiva				
Tasso di copertura	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costo del servizio pro-capite	243	256	256	255	244

Il Comune di Lucca ha previsto l'introduzione a partire dall'anno 2016 della tariffa corrispettiva, dando attuazione alla previsione normativa secondo cui i comuni, che hanno realizzato sistemi di misurazione puntuale della quantità di rifiuti conferiti al servizio pubblico, possono prevedere l'applicazione di una tariffa avente natura corrispettiva, in luogo della TARI.

La tariffa corrispettiva è applicata e riscossa dal soggetto affidatario del servizio di gestione dei rifiuti urbani, Sistema Ambiente spa, che introita direttamente nel proprio bilancio i proventi della tariffa, che non transitano più dal bilancio comunale.

2.3 Attività amministrativa.

2.3.3 Sistema ed esiti dei controlli interni

Di seguito si analizza l'articolazione del sistema dei controlli interni, descrivendo gli strumenti, le metodologie, gli organi e gli uffici coinvolti nell'attività ai sensi degli articoli 147 e ss. del TUEL.

Nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 3 del decreto legge 10.10.2012 n. 174, convertito in legge 7.12.2012 n. 213, che ha sostituito l'art. 147 del d. lgs. n. 267/2000, riscrivendo tutto il sistema dei controlli interni degli enti locali, il Comune di Lucca ha approvato il Regolamento sui controlli interni con deliberazione del Consiglio Comunale n. 3 del 29/01/2013; modificato con deliberazioni del Consiglio Comunale n. 64 del 17.11.2016 e n. 3 del 21.01.2020.

Il sistema dei controlli interni del Comune di Lucca si compone delle seguenti tipologie:

- Controllo di regolarità amministrativa e contabile
- Controllo di Gestione
- Controllo degli equilibri finanziari
- Controllo strategico
- Controllo della qualità dei servizi erogati
- Controllo sugli organismi partecipati

Le tipologie di controllo si sviluppano in modo integrato attraverso idonee forme di collaborazione e sinergia che – pur garantendo l'indipendenza di ogni tipologia – consentano lo sviluppo di piani di lavoro coordinati e la messa a disposizione dei dati e delle informazioni da ognuno elaborate.

Il Controllo di regolarità amministrativa e contabile è finalizzato a garantire la legittimità (intesa come rispetto delle norme e dei regolamenti), la regolarità (intesa come rispetto del principio di imparzialità) e la correttezza (intesa come rispetto delle regole e quindi delle procedure stabilite) dell'azione amministrativa, nella fase preventiva e successiva.

Il controllo preventivo di regolarità amministrativa è esercitato dal responsabile del servizio a cui compete l'adozione dell'atto mentre il controllo preventivo di regolarità contabile è svolto dal Responsabile del servizio finanziario.

Il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile è svolto sotto la direzione del Segretario Generale che si avvale di apposita struttura organizzativa denominata "Organismo di Controllo".

L'Organismo è composto da un congruo numero di componenti, stabilito sulla base dei fabbisogni dotazionali e professionali evidenziati dal Segretario ed individuati con atto del Segretario stesso. I componenti sono tutti dipendenti comunali, di idonea categoria o qualifica e corrispondente professionalità, sia assegnati alla Segreteria sia ad altre Strutture comunali, utilizzati a tempo parziale. L'Organismo, in fase decisoria, funziona come organo collegiali. I componenti partecipano sia alla fase istruttoria che a quella decisoria del controllo, fermo il potere/dovere di direzione e indirizzo del Segretario.

Sono oggetto del controllo di regolarità amministrativa successivo:

- a) le determinazioni dirigenziali (sia di impegno di spesa che con altri contenuti dispositivi);
- b) gli altri provvedimenti amministrativi, non aventi forma di determinazione (ordinanze, concessioni, autorizzazioni, permessi, licenze, nulla osta, atti sanzionatori ecc.);

c) i contratti (solo scritture private non autenticate).

Il controllo di regolarità amministrativa misura e verifica la conformità e la coerenza degli atti controllati ai parametri di riferimento individuati e definiti nell'ambito della "Metodologia del controllo". Essa individua, altresì, il periodo di riferimento e la periodicità di effettuazione del controllo, comunque almeno semestrale. La metodologia è approvata dall'Organo di governo competente, su proposta del Segretario Generale.

Gli atti da controllare sono scelti, con modalità trasparenti, secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento.

Le risultanze dell'attività di controllo formano oggetto di un referto semestrale riepilogativo dei controlli effettuati; tale referto viene trasmesso ai soggetti destinatari dell'attività di controllo (Dirigenti, P.O., ai Revisori dei Conti, al Nucleo di Valutazione, al Sindaco, alla Giunta e al Consiglio).

Il Controllo di gestione è finalizzato a verificare la quantità e la qualità dei servizi offerti, lo stato di realizzazione degli obiettivi programmati dagli organi politici, la corretta ed economica gestione delle risorse finanziarie, la funzionalità dell'organizzazione e il buon andamento dell'azione amministrativa.

Il controllo di gestione si articola in quattro fasi:

- definizione e formalizzazione degli obiettivi da conseguire;
- rilevazione ed elaborazione dei dati contabili ed extracontabili relativi agli obiettivi programmati;
- presentazione dei dati relativi ai risultati conseguiti posti a confronto con gli obiettivi programmati, nonché al livello di economicità dell'azione intrapresa;
- rendicontazione dei risultati conseguiti.

La struttura competente per il controllo di gestione interno stabilisce, anche su indicazione della Giunta, sentiti i responsabili degli uffici e dei settori, i parametri e gli indicatori di riferimento del controllo sull'attività amministrativa, mediante la predisposizione di appositi report finanziari, economici e per centro di costo. Oltre all'utilizzo dei dati contabili, il Servizio si avvale anche di dati extracontabili al fine della misurazione dei parametri, degli obiettivi e del loro stato di avanzamento.

Nel report, elaborato dal Servizio, sono evidenziate le analisi svolte sui centri di costo, il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati, il grado di economicità dell'intera attività del Comune, mediante l'utilizzo di opportuni indicatori. Il Servizio fornisce le conclusioni del suddetto controllo al Sindaco, agli Assessori, al Collegio dei Revisori e al Nucleo di Valutazione nonché ai Dirigenti e alle P.O. per le opportune valutazioni.

Il Controllo degli equilibri finanziari è finalizzato alla costante verifica da parte del Responsabile del Servizio Economico-Finanziario, sotto la vigilanza dell'Organo di Revisione, degli equilibri della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno. All'attività di controllo partecipano anche il Segretario Generale, la Giunta, i singoli Dirigenti e P.O. in relazione alle proprie competenze.

Il monitoraggio sul permanere degli equilibri finanziari è svolto costantemente dal Responsabile dei Servizi Economico-Finanziario (o suo delegato). Il controllo è svolto nel rispetto delle disposizioni dell'ordinamento finanziario e contabile degli Enti Locali, delle norme che regolano il concorso degli Enti Locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, nonché alle norme di attuazione dell'art. 81 della Costituzione, con particolare riferimento al principio secondo il quale ogni atto che importi nuove o maggiori oneri provvede ai mezzi per farvi fronte.

Il controllo si estende a tutti gli equilibri previsti dalla Parte II del D.lgs n. 267/2000. In particolare è volto a monitorare il permanere degli equilibri seguenti, sia della gestione di competenza che della gestione dei residui:

- equilibrio tra entrate e spese complessive;
- equilibrio tra entrate afferenti ai titoli I,II e III e spese correnti aumentate delle spese relative alle quote di capitale di ammortamento dei debiti;
- equilibrio tra entrate straordinarie a destinazione vincolata e correlate spese;
- equilibrio nella gestione delle spese per i servizi per conto terzi;
- equilibrio tra entrate a destinazione vincolata e correlate spese;
- equilibrio nella gestione di cassa, tra riscossione e pagamenti;
- equilibri relativi al patto di stabilità interno

Il controllo comporta la valutazione degli effetti per il bilancio dell'Ente in relazione all'andamento economico-finanziario degli organismi gestionali esterni.

Il Controllo strategico è finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti. L'attività di valutazione e controllo strategico, svolta dalla struttura competente supporta l'attività di programmazione strategica svolgendo un'analisi preventiva e successiva della congruenza e degli scostamenti tra gli obiettivi prefissati e le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate, nonché nella rilevazione di eventuali fattori ostativi e delle eventuali responsabilità per la mancata attuazione dei piani e programmi.

La struttura addetta al controllo strategico effettua in via preventiva:

- il controllo sulla coerenza tra le linee strategiche di mandato, gli altri atti di indirizzo politico e il Documento Unico di Programmazione;
- il controllo sulla fattibilità di programmi e progetti e la congruenza tra obiettivi e risorse assegnate.

Attraverso il report di controllo strategico, confrontando i risultati conseguiti con quelli programmati e rilevando le cause di eventuali scostamenti, è possibile intervenire per adottare le necessarie azioni correttive.

In sede consuntiva la struttura collabora alla stesura della Relazione al rendiconto di gestione e rileva i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, gli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, i tempi di realizzazione rispetto alle previsioni delle procedure operative attuate, confrontate con i progetti elaborati, la

qualità erogata, il grado di soddisfazione della domanda espressa e gli aspetti socio-economici. Il report è pubblicato sul Sito Istituzionale dell'Ente.

Il Controllo della qualità dei servizi erogati è volto a garantire la qualità dei servizi erogati, gestiti sia direttamente che mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'Ente.

Per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni possono essere utilizzate, sia metodologie indirette, quali quelle dell'analisi dei reclami pervenuti¹, che dirette, quali quelle della somministrazione, anche attraverso internet, di questionari ai cittadini – utenti. In ogni caso, a regime nell'Ente occorre somministrare almeno un questionario all'anno per ciascun settore.

Per i Settori in Staff, dove la relazione col cittadino-utente è meno rilevante, a regime, è previsto un questionario annuale di rilevazione della qualità dei servizi da somministrare ai dipendenti in modalità anonima.

Annualmente la struttura responsabile predispone il programma di rilevazione per l'anno successivo.

I risultati delle rilevazioni sono oggetto di elaborazione statistica e vengono di norma riportati in appositi report predisposti dalla struttura responsabile entro 45 giorni dalla fine della rilevazione. I report sono pubblicati sul Sito istituzionale dell'Ente.

Il Controllo sugli organismi partecipati, disciplinato principalmente attraverso il “regolamento per il controllo analogo di Lucca Holding S.p.A.” ed il “regolamento di gruppo” approvati con deliberazione C.C. n. 17/2014 e successivamente modificati con deliberazione C.C. n. 101/2018, è svolto dalla struttura competente, che ha il compito di curare i rapporti di carattere strategico con Lucca Holding S.p.a. (che detiene le partecipazioni dell'Ente in società di capitale) e con enti, aziende speciali, consorzi e società controllate e/o partecipate nonché di effettuare controlli in ordine all'efficacia, efficienza ed economicità di tali organismi, restando ferma la competenza di ciascun Settore Dipartimentale/Servizio sul presidio e controllo circa gli specifici rapporti con detti Enti connessi alle proprie competenze.

L'attività di controllo è esercitata sui rapporti finanziari con ogni partecipata almeno una volta l'anno attraverso la verifica dei rapporti di debito/credito. In merito ai controlli di efficacia, in particolare nella gestione dei servizi oggetto di contratto con il Comune, ciascun settore comunale, nell'ambito delle proprie competenze, vigila sulle società impartendo indirizzi e verificando l'esatta conduzione delle prestazioni oggetto di convenzione. Con riferimento ai possibili effetti finanziari sull'Ente, l'ufficio competente verifica le risultanze delle relazioni periodiche e provvede a far inserire, ove necessario, le eventuali perdite che dovessero verificarsi nel bilancio comunale. Tra gli strumenti di controllo finanziario e contabile delle società rientra altresì il bilancio consolidato, previsto dall'art. 147 quater del TUEL e redatto dal Comune di Lucca a decorrere dall'anno 2017, con riferimento all'esercizio 2016, ai sensi dell'art. 11 *bis* comma 4 del D.Lgs. n. 118/2011. Si evidenzia inoltre

¹ Link ai report sulle segnalazioni pervenute <https://www.comune.lucca.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/13598>

che attraverso il regolamento di gruppo, sopra richiamato, sono disciplinati i rapporti tra società e Ente che possono avere un impatto sui vincoli di finanza pubblica. Al riguardo, al fine di dare attuazione a quanto previsto dall'art. 19, comma 5, del D.Lgs n. 175/2016, il Consiglio Comunale (con delibera n. 101/2018) ha adottato un apposito atto di indirizzo con il quale l'Amministrazione Comunale ha definito indirizzi e obiettivi sul complesso delle spese di funzionamento delle società controllate. Tale atto sostituisce l'atto di indirizzo in materia di personale emanato ai sensi della previgente normativa (18 comma 2 *bis* D.L. n. 112/2008 e art. 1 comma 564 L. 147/2013), attraverso la deliberazione C.C. n. 110/2014. Tra i controlli di tipo gestionali rientra altresì l'assegnazione ed il monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi assegnati annualmente tramite il DUP. agli organismi partecipati dal Comune di Lucca, ai sensi dell'art. 147 quater del D.Lgs. n. 267/2000.

Si fa rimando al successivo punto 3.1.4, nonché alla parte V “*Organismi controllati*” del presente documento per una disamina più approfondita.

2.3.3.1 Controllo di gestione

Di seguito si indicano i principali obiettivi inseriti nel programma di mandato e il livello della loro realizzazione alla fine del periodo amministrativo.

In linea con quanto previsto dall'art. 147 del TUEL e dal regolamento sui controlli interni, il controllo di gestione è lo strumento diretto a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati.

L'attività del controllo di gestione orienta quindi quella amministrativa in linea con le strategie dell'Ente.

Le strategie dell'Ente sono declinate nei seguenti documenti di pianificazione e programmazione:

- le **Linee programmatiche di Mandato** approvate dal Consiglio Comunale all'inizio del mandato amministrativo, che delineano i programmi e i progetti contenuti nel programma elettorale del Sindaco con un orizzonte temporale di lungo termine (cinque anni), sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema di programmazione;
- il **Documento Unico di Programmazione (DUP)**, approvato annualmente dal Consiglio rappresenta lo strumento che permette la guida strategica ed operativa dell'Ente. Il Dup si compone di due sezioni: la Sezione strategica, che sviluppa e concretizza le Linee programmatiche di mandato, declinandole in obiettivi strategici, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, nonché con le linee di indirizzo della programmazione regionale, compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica; la Sezione operativa, che contiene la programmazione operativa dell'Ente (obiettivi operativi discendenti dagli obiettivi strategici), con un orizzonte temporale coincidente con quello del Bilancio di previsione (triennale);
- il **Bilancio di previsione finanziario**, riferito ad un orizzonte temporale triennale, le cui previsioni

finanziarie sono elaborate sulla base delle linee strategiche contenute nel DUP, osservando i principi contabili generali ed applicati allegati al D.Lgs. n. 118/2011, comprende le previsioni di competenza e di cassa del primo esercizio del periodo considerato e le previsioni di competenza degli esercizi successivi;

- il **PEG/Piano della Performance** approvato annualmente dalla Giunta, dove trovano declinazione annuale alcuni obiettivi operativi contenuti nel DUP, oltre ai processi/obiettivi che riguardano il miglioramento dell'attività di funzionamento, entrambi collegati alle risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate ad ogni Staff/Settore dipartimentale tramite il Piano esecutivo di Gestione (PEG).

Il controllo di gestione si affianca al sistema di programmazione e ne diviene strumento trasversale di monitoraggio e analisi degli obiettivi e delle azioni realizzate, nonché delle risorse impiegate fornendo dati utili ad una nuova e più efficace programmazione; ciclo quindi che si alimenta nel tempo con lo scopo di migliorare l'azione amministrativa e la qualità dei servizi erogati.

Al fine di rendere sempre più il controllo di gestione rispondente a questa esigenza, la programmazione annuale degli obiettivi, contenuta nel Piano Performance, è divenuta, nel quinquennio di riferimento, una diretta declinazione della programmazione strategica ed operativa del DUP, seguendo le logiche del “*cascading*”, con una duplice conseguenza: coinvolgere tutta la struttura organizzativa nella realizzazione degli obiettivi strategico/operativi, attraverso una maggiore consapevolezza di come l'obiettivo assegnato, attraverso il Piano performance, concorra al perseguimento dell'obiettivo strategico e operativo di DUP nonché di rendere il perseguimento dell'obiettivo strategico collegato, nella misura in cui declinato nel Piano performance, alla realizzazione degli obiettivi annuali.

In linea con questa forma *mentis*, oltre a proseguire nel monitoraggio su obiettivi e risultati raggiunti, nel 2020 è stato dato avvio ad un processo di rivitalizzazione del sistema di controllo di gestione al fine supportare al meglio il processo di valutazione e programmazione strategico operativa nonché economico finanziaria dell'Ente.

E' stato quindi avviato un percorso di analisi, più puntuale, delle risorse di bilancio impegnante dai Dirigenti per il perseguimento degli obiettivi di performance a sostegno delle scelte politiche e di mandato dell'Ente a cui gli obiettivi stessi rispondono.

Il collegamento tra obiettivi e risorse finanziarie è un primo e parziale raccordo, sia perché nel piano performance non si esauriscono tutte le attività dell'Ente sia perché l'analisi si limita ad alcune tipologie di risorse. In particolare sono stati presi in esame tre fattori:

- i costi indiretti, limitatamente al costo lordo Ente del personale;
- i costi diretti, imputabili direttamente ai singoli obiettivi;
- il grado di coinvolgimento del personale nei vari obiettivi, espresso come stima, in termini percentuali.

Il costo del personale, assegnato a ciascun obiettivo, è stato costruito partendo dal dato disaggregato per singolo dipendente, moltiplicato per il suo grado di coinvolgimento stimato e dichiarato dal Dirigente in fase di rendicontazione.

I costi diretti sono stati analizzati con riguardo all'“impegnato” e al “liquidato”.

In entrambe le tipologie di costo si sono riscontrate delle criticità nella rilevazione puntuale ma, al di là del dato “sporco” fisiologico in questo tipo di analisi, quello che emerge a livello aggregato è l'ordine di grandezza delle risorse investite negli obiettivi e della loro composizione in termini di costi diretti e indiretti così come sopra definiti. E' evidente ed emerge dalle tabelle sotto riportate, che l'elemento di costo dominante è il personale.

OBIETTIVI performance 2020	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	
		IMPEGNO	LIQUIDATO
n. 72 obiettivi di performance	€ 2.818.998,05	€ 1.726.754,57	€ 1.280.860,37

OBIETTIVI performance 2020	COSTI SOSTENUTI (personale + risorse liquidate)	COMPOSIZIONE % RISORSE UTILIZZATE	
		COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI LIQUIDATI
n. 72 obiettivi di performance	€ 4.099.858,42	68,76%	31,24%

I dati riferiti al 2021 non sono al momento disponibili, poiché il processo di rendicontazione degli obiettivi di performance 2021 non si è ancora concluso.

Parallelamente al processo sopra descritto, nel corso del 2020 è stata aggiornata la mappatura dei processi che caratterizzano i diversi servizi dell'Ente. Tale attività ha portato alla stesura del nuovo Piano dei Centri di Costo, identificando nuclei omogenei di risorse, attività e prodotti rispetto ai quali sia significativo calcolare risultati di gestione. Il Piano è stato approvato con determina dirigenziale n. 2617/2020, condiviso con gli uffici ed approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 57/2021 quale allegato parte integrante al Piano esecutivo di gestione 2021-2023.

Al fine di rendere operativo il nuovo Piano dei Centri di costo a partire dal 1° luglio 2021 sono state redatte apposite istruzioni, comunicate alle strutture con PG n. 88074/2021, per la corretta imputazione dei costi ai Centri di Costo attraverso il gestionale JEnte, rispetto al quale siamo ancora in una fase di verifica.

E' stato inoltre avviato un processo di analisi dei costi comuni, che vede tutt'oggi impegnati gli uffici interessati, al fine di individuare una metodologia di riparto che consenta una congrua imputazione degli stessi agli opportuni Centri di Costo. Nel 2021 l'attenzione si è concentrata su tre tipologie di costo comune: personale, telefonia e connettività e cancelleria. Il lavoro svolto ha portato ad elaborare un driver di ribaltamento del costo del personale mentre per le altre tipologie di costo comune i driver di ribaltamento sono in fase di analisi e studio.

2.3.3.2 Controllo strategico

Di seguito si indicano, in sintesi, i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi definiti, ai sensi dell'art. 147 – ter del Tuel.

Il controllo strategico, disciplinato nell'ambito dei controlli interni dall'art. 147-ter del D.Lgs. n. 267/2000 è finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute prevedendo la verifica dell'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle linee strategiche di mandato, nel Documento Unico di Programmazione e negli altri atti di indirizzo politico. In particolare, l'attività consiste nell'analisi preventiva e successiva della congruenza e degli scostamenti tra i fini assegnati dalla normativa, gli obiettivi prefissati e le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate, nonché nella rilevazione di eventuali fattori ostativi e delle eventuali responsabilità per la mancata attuazione dei piani e dei programmi.

Il DUP è lo strumento fondamentale della programmazione strategico ed operativa dell'ente. Il documento si compone di due sezioni, la prima abbraccia un orizzonte temporale pari a quello del mandato amministrativo (Sezione Strategica – SeS), la seconda pari a quello del bilancio di previsione (Sezione Operativa – SeO).

In particolare, la Sezione Strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato e individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che possono avere un impatto di medio e lungo periodo nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali nonché negli indirizzi generali di programmazione.

Nel primo anno del mandato amministrativo, individuati gli indirizzi strategici, sono definiti, per ogni missione di bilancio, gli obiettivi strategici da perseguire entro la fine del mandato, conseguenti ad un processo conoscitivo di analisi strategica delle condizioni esterne all'ente e di quelle interne, sia in termini attuali che prospettici e alla definizione di indirizzi generali di natura strategica.

Nella SeS sono indicati inoltre gli strumenti attraverso i quali l'ente locale intende rendicontare il proprio operato nel corso del mandato in maniera sistematica e trasparente, per informare i cittadini del livello di realizzazione dei programmi, di raggiungimento degli obiettivi e delle collegate aree di responsabilità politica o amministrativa.

In seguito alle elezioni comunali di giugno 2017, il Sindaco eletto ha presentato al Consiglio Comunale nel mese di luglio le Linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato 2017-2022, ai sensi dell'art. 46 comma 3 del D.Lgs. 267/2000 e dell'art. 21 comma 4 dello Statuto comunale.

A partire dalle Linee programmatiche sono stati individuati 4 ambiti strategici, corrispondenti agli indirizzi strategici, che hanno definito l'idea di città che l'Amministrazione Comunale intende realizzare. Ogni ambito raggruppa quei settori di competenza dell'Ente la cui integrazione è funzionale al raggiungimento delle finalità prefissate. L'individuazione dell'ambito è pertanto utile anche per delineare forme di gestione e organizzazione delle attività e del personale:

1. Una città sostenibile, resiliente e sicura: mette insieme i settori relativi all'assetto del territorio, all'ambiente,

alla sicurezza, alla mobilità e all'edilizia pubblica e privata. Gli interventi sono orientati a completare gli interventi di riqualificazione urbanistica del territorio, che riguardano le periferie, le aree non più funzionali, il patrimonio immobiliare del comune, nonché il sistema della mobilità, aggiornando al contempo gli strumenti della programmazione urbanistica che dovrà tenere conto dei principi base del concetto di sostenibilità, affinché lo sviluppo della città nei prossimi anni si realizzi nei limiti della tutela ambientale, delle esigenze di sicurezza e di una maggiore capacità di resistere ai cambiamenti esterni (resilienza).

2. Una città aperta e solidale: intende potenziare e differenziare le misure a supporto della famiglia e dell'individuo lungo tutto l'arco della vita, garantendo pari opportunità di formazione, educazione e cura, tutelando i più deboli, promuovendo l'accoglienza e l'integrazione interculturale.

3. Una città che cresce: sostegno alla crescita, promuovendo lo sviluppo del commercio e delle imprese lucchesi e creando nuove opportunità di lavoro. Si prevede la sperimentazione di processi innovativi di networking, orientering e attività di formazione, trasversali ai settori cultura, turismo e sport, con un forte coinvolgimento dei giovani e dei disoccupati.

4. Una città che guarda al futuro: potenziare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, in termini sia economico-finanziari, sia dal punto di vista dell'innovazione e della trasparenza. L'efficienza include anche il potenziamento della capacità dei processi di partecipazione di aumentare la consapevolezza dei cittadini, fornendo le informazioni necessarie per poter contribuire ai processi di governo.

Il DUP 2018-2020 approvato con deliberazione CC n. 6/2018 articolava i suddetti ambiti in 13 obiettivi strategici ritenuti rilevanti:

Ambito strategico	Obiettivo strategico
1. Una città sostenibile, resiliente e sicura	1.1. Un territorio integrato e armonico
	1.2 Un ambiente curato
	1.3 Mobilità sostenibile
	1.4 Sicurezza, legalità e protezione civile
2. Una città aperta e solidale	2.1 Creazione di nuove opportunità: istruzione, formazione e lavoro
	2.2 Solidarietà e inclusione sociale
3. Una città che cresce	3.1 Generare sviluppo
	3.2 Lucca città del turismo diffuso e sostenibile
	3.3 Una città di giovani
	3.4 Rigenerare l'identità culturale e la memoria di Lucca
4. Una città che guarda al futuro	4.1 Un comune efficiente e efficace
	4.2 Un comune digitale
	4.3 Un comune partecipato

Ciascun obiettivo strategico era stato declinato in obiettivi operativi. L'andamento degli obiettivi strategici è stato oggetto di analisi ed approfondimento nel Referto di Controllo strategico, approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 54/2020². Nel referto, redatto per il triennio 2017-2019, gli obiettivi strategici vengono proposti evidenziando gli output realizzati, partendo dalla lettura delle Relazioni sulla Gestione 2017-2019 e ampliando poi la ricerca di dati ad altre fonti informative. Segue poi un focus sulle azioni, principalmente di razionalizzazione, intraprese nel triennio di riferimento dall'Amministrazione Comunale nei confronti delle società e organismi partecipati, nonché un'analisi sugli obiettivi loro assegnati e sui risultati conseguiti. Gli obiettivi vengono poi analizzati attraverso un set di indicatori principalmente di impatto e di contesto e talvolta di risultato. La batteria di indicatori proposta non esaurisce le informazioni necessarie per misurare e valutare lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici ma fornisce un'ulteriore chiave di lettura per interpretare le scelte politiche ed i risultati ottenuti.

² Link:<http://www.comune.lucca.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/17400>

SET INDICATORI

AMBITO STRATEGICO 1. UNA CITTA' SOSTENIBILE, RESILIENTE E SICURA

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
1.1 UN TERRITORIO INTEGRATO E ARMONICO	Riqualificazione delle periferie: grado di realizzazione degli 8 interventi strutturali (lavori) programmati progetto quartieri social di S.Concordio e S.Vito	Efficacia	N. progetti esecutivi approvati	Staff A – Uff. acquisizione risorse finanziarie	//	7	1	
		Efficacia	N. interventi per i quali i lavori sono in esecuzione		//	//	5	
		Efficacia	N. interventi conclusi		//	//	2	
	Riqualificazione delle periferie: grado di realizzazione dei 7 interventi programmati progetto quartieri social di S.Anna	Efficacia	N. progetti esecutivi approvati	Settore 5- U.O.5.1- Edilizia pubblica	6	//	//	
		Efficacia	N. interventi per i quali i lavori sono in esecuzione		//	6	4	
		Efficacia	N. interventi conclusi		//	//	2	Operativamente chiuso, manca il collaudo tecnico amministrativo
1.1 UN TERRITORIO INTEGRATO E ARMONICO	Grado di attuazione del programma di manutenzione e miglioramento dello stato degli edifici scolastici e sportivi	Efficacia	N. interventi per i quali è stata avviata almeno la fase di progettazione rapportato al n. di interventi programmati finanziabili *100	Settore 5- U.O.5.2 – Edilizia scolastica e sportiva	100,00%	82,50%	81,50%	

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
1.2 UN AMBIENTE CURATO	Riduzione delle polveri sottili (PM10) Ai sensi della vigente normativa, il limite massimo dei superamenti nel corso dell'anno solare nelle stazioni classificate come urbana-fondo, non deve superare 35 giornate.	Impatto	Numero superamenti giornalieri del valore massimo giornaliero di 50 µg/mc (PM10).	PAC/ARPAT	28	15	ND	Il numero superamenti, intervenuti nell'anno, è calcolato sulla base della stazione urbana-fondo di S.Concordio ³
1.2 UN AMBIENTE CURATO	Produzione energia elettrica da fonti rinnovabili	Impatto	% energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili a livello comunale sul totale di energia prodotta da fonti rinnovabili sul territorio provinciale	Istat	19,7%	19,7%	ND	
	Repressione degli illeciti ambientali	Efficacia	% dei controlli ambientali effettuati rispetto agli esposti ambientali presentati	Staff C- U.O.C.1 comando di PM (Piano performance)	81,67%	82,99%	87,66%	
	Raccolta differenziata (Delibera di Consiglio Regionale 55 /2017- piano regionale gestione dei rifiuti: Ob. 70% di raccolta differenziata)	Efficacia	% raccolta differenziata/totale rifiuti	Ispra (catasto rifiuti nazionale) PEF 2019 sistema ambiente	78,32%	80,7%	79,29%	Il dato 2019 non è ancora certificato ARRR (Agenzia Regionale Recupero Risorse)
1.3 MOBILITA' SOSTENIBILE	Estensione delle piste ciclabili	Efficacia	Km piste ciclabili	Settore 5 - U.O.5.3 Strade Progettazione	37,49	37,77	38,38	

³ Il Comune di Lucca è inserito all'interno di un perimetro nel quale è anche collocato il rilevatore Lucca-Capannori che nel biennio di riferimento (2017-2018) ha registrato valori superiori a quelli rilevati dalla stazione Lucca - S. Concordio, nello specifico ha registrato nel 2017 n. 55 giornate di superamento del limite e nel 2018 n. 53 giornate di superamento del limite. Ai sensi della vigente normativa, il limite massimo dei superamenti nel corso dell'anno solare nelle stazioni classificate urbana-fondo, non deve superare 35 giornate. Oltre tale numero i Comuni sono chiamati ha intervenire con misure contingibili.

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
1.3 MOBILITA' SOSTENIBILE	Copertura servizio trasporto pubblico Locale (rete urbana)	Efficacia	Km rete TPL	Settore 3 – U.O. 3.3 Mobilità e strategie ambientali	362	362	393	
		Impatto	Passeggeri annui trasportati	Settore 3 – U.O. 3.3 Mobilità e strategie ambientali	1860 (milioni)	2170 (milioni)	2008 (milioni)	
1.3 MOBILITA' SOSTENIBILE	Sviluppo di servizi per la mobilità elettrica	Efficacia	N. infrastrutture di ricarica (per biciclette, scooter e auto elettriche) presenti sul territorio	Settore 3 – U.O. 3.3 Mobilità e strategie ambientali	8	8	27	Vedi nota ⁴
1.3 MOBILITA' SOSTENIBILE	Autovetture circolanti eco sostenibili	Impatto	% di autovetture elettriche e/o ibride in circolazione sul totale di autovetture in circolazione	Istat	0,5%	0,7%	ND	
1.4 SICUREZZA, LEGALITA' E PROTEZIONE CIVILE	Sicurezza del territorio	Contesto	N. agenti PM/n. abitanti*1000	Staff C - U.O.C.1 Corpo Polizia Municipale	0,87‰	0,91‰	0,87‰	Vedi nota ⁵

⁴ Le 8 infrastrutture del 2017 e 2018 sono di proprietà del Comune e fruibili gratuitamente dall'utenza: 6 sono abilitate alla ricarica di bici e scooter elettrici e 2 anche per la ricarica di auto elettriche. Ogni infrastruttura può offrire più punti di ricarica. Su 8 infrastrutture i punti di ricarica bici e scooter sono 17 mentre per le auto i punti di ricarica sono 2. Nel 2019 sono state attivate 19 infrastrutture di proprietà di Enel X, sono a pagamento e hanno 28 punti di ricarica

⁵ Attivazione di procedure concorsuali per l'assunzione, tra il 2019 e 2021, di 20 nuovi agenti a tempo indeterminato.

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
		Contesto	Ore totali di servizio esterno e controllo del territorio (a settimana, comprendendo tutto il personale del Comando)	Staff C - U.O.C.1 Corpo Polizia Municipale (Piano performance 2018- 2019)	2135	3255	2135	
1.4 SICUREZZA, LEGALITA' E PROTEZIONE CIVILE	Sicurezza del territorio	Output (indicatore di attività)	sistema di videosorveglianza: n. telecamere attive e varchi di videosorveglianza	Settore 3 - U.O. 3.2 Sistemi informativi e statistica	DN	139	139	Vedi nota ⁶
1.4 SICUREZZA, LEGALITA' E PROTEZIONE CIVILE	Sicurezza partecipata	Efficacia	N. gruppi controllo di vicinato attivi	Staff C - U.O.C.1 Corpo Polizia Municipale (Piano performance 2018/ rendiconto di gestione)	4 (5 frazioni interessate)	8 (11 frazioni interessate)	8 (11 frazioni interessate)	Nel 2019 ha avuto avvio il progetto della Polizia Municipale di Prossimità che affiancherà il progetto controllo del vicinato
1.4 SICUREZZA, LEGALITA' E PROTEZIONE CIVILE	Sicurezza partecipata	Efficacia	Controlli sugli esercizi commerciali in sede fissa rispetto alle segnalazioni pervenute *100	Staff C - U.O.C.1 Corpo Polizia Municipale (Piano performance 2018-2019)	ND	91,00%	96,00%	

⁶ Con DD 2011 del 28.10.2019 è stato affidata la fornitura e la messa in opera delle telecamere. Con DD 680 del 28.4.2020 è stato approvato in parte il progetto di dettaglio dando avviso all'installazione di 13 telecamere delle 41 previste.

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
1.4 SICUREZZA, LEGALITA' E PROTEZIONE CIVILE	Sicurezza strade (attività di prevenzione lungo le strade del territorio comunale)	Efficacia	(Illuminazione pubblica) Punti Luce / Km strade	Società partecipata LRS	17,11	17,13	17,18	
		Impatto	N. sinistri stradali (rilevati dalla PM)	Staff C - U.O.C.1 Corpo Polizia Municipale	717	692	613	

AMBITO STRATEGICO 2. UNA CITTA' APERTA E SOLIDALE

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	Struttura della popolazione per fasce di Età	Contesto	Fascia 0-14	Sito Comune di Lucca Statistiche demografiche	12,33%	12,17%	12,07%	Le fasce di età sono state calcolate prendendo come riferimento il primo gennaio dell'anno n+1 Link: http://www.comune.lucca.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/4086
			Fascia 15-64		62,64%	62,64%	62,62%	
			Fascia 65 anni e oltre		25,03%	25,19%	25,31%	
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	Utenza potenziale servizi prima infanzia (0-3 anni)	Contesto	Totale residenti 0-36 mesi	Settore 4 - U.O.4.1 Servizi educativi prima infanzia (Piano performance 2017-2018- 2019)	1487	1496	1410	

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E .LAVORO	Capacità ricettiva dei servizi educativi di prima infanzia (0-3 anni) presenti nel comune (nidi pubblici, privati, servizi integrati pubblici: spazio gioco e centri per bambini e famiglie)	Efficacia	Tasso di ricettività: n. posti disponibili rapportato alla popolazione residente fascia di età 0-3 anni	Settore 4 - U.O.4.1 Servizi educativi prima infanzia (Piano performance 2017-2018- 2019)	45,12%	44,85%	49,15%	Il tasso di ricettività esprime una ricettività solo potenzialmente adeguata all'accoglienza dell'utenza
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E .LAVORO	Propensione delle famiglie ad iscrivere i bambini di età 0-3 anni ai servizi educativi	Contesto	Tasso di domanda: domande pervenute rapportato alla popolazione residente fascia di età 0-3 anni	Settore 4 - U.O.4.1 Servizi educativi prima infanzia (Piano performance 2017-2018- 2019)	39,54%	42,78%	47,16%	Il tasso di domanda esprime la propensione delle famiglie ad iscrivere bambini
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E .LAVORO	Grado di copertura domanda per il servizio Nido e il servizio Spazio Gioco	Efficacia	Tasso di copertura richieste del servizio: numero di domande accolte rapportato al n. domande presentate (con riferimento al bando comunale)	Settore 4 - U.O.4.1 Servizi educativi prima infanzia (Piano performance 2017-2018- 2019)	78,74%	69,38%	63,31%	Nel dato "domande" si tiene conto anche delle ri-coferme.
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E .LAVORO	Capacità di copertura finanziaria del servizio educativo prima infanzia	Economico	Tasso di copertura finanziaria derivante da risorse pubbliche (Comune, MIUR, FSE): Entrate/Uscite	Settore 4 - U.O.4.1 Servizi educativi prima infanzia (Piano performance 2017-2018- 2019)	70,26%	72,69%	70,35%	

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E .LAVORO	Capacità di copertura finanziaria del servizio educativo prima infanzia	Economico	Tasso di copertura finanziaria dell'Ente Comune: (Uscite - Entrate)/Uscite	Settore 4 - U.O.4.1 Servizi educativi prima infanzia (Piano performance 2017-2018- 2019)	70,26%	59,23%	56,66%	Il numeratore esprime le risorse a carico del Comune a copertura dei costi. Nel 2018 e nel 2019 i costi a carico dell'Ente si sono ridotti grazie a finanziamenti del FSE e del MIUR
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E .LAVORO	Promuovere l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita	Output (indicatore di attività)	N. di corsi attivati e realizzati per la formazione permanente in età adulta	Settore 4 - U.O.4.1 Servizi educativi prima infanzia (Piano performance 2017-2018- 2019)	12	16	35	
	Promuovere l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita	Output (indicatore di attività)	N. Attività e proposte culturali finalizzate ad incentivare la lettura	Settore 6 - U.O. 6.1 Cultura, eventi e istituti culturali	20	63	69	
	Promuovere l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita	Efficacia	N. iscritti servizio Biblioteca	Settore 6 - U.O. 6.1 Cultura, eventi e istituti culturali	28.582	31.586	32.503	
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E .LAVORO	Capacità del territorio di offrire opportunità di lavoro	Contesto	Tasso di occupazione: rapporto tra occupati e corrispondenti popolazione di riferimento -15/64 anni (dato provinciale)	Istat	61,40%	62,50%	61,40%	

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
2.1 CREAZIONE DI NUOVE OPPORTUNITA': ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	Capacità del territorio di offrire opportunità di lavoro	Impatto	Variazione % delle Comunicazioni di avviamento pervenute ai Servizi per l'Impiego da parte delle Aziende/ dell'unità produttiva del Comune (dato Comune di Lucca)	SIL – Regione Toscana	ND	7,30%	7,46%	Vedi nota ⁷
2.2. SOLIDARIETA' E INCLUSIONE SOCIALE	Sostegno per i nuclei famigliari in emergenza abitativa	Output (indicatore di attività)	N. famiglie supportate e in stato di bisogno	Settore 2 - U.O.2.2 Servizi Housing Sociale	779	774	705	
	Esigenze alloggiativa	Efficacia	N. alloggi erp assegnati in un determinato anno rispetto al numero di alloggi resi disponibili dal soggetto gestore	Settore 2 - U.O.2.2 Servizi Housing Sociale	100,00%	100,00%	100,00%	
2.2. SOLIDARIETA' E INCLUSIONE SOCIALE	Politiche a sostegno dei diritti di tutti e di tutte	Output (indicatore di attività)	N. iniziative a sostegno dell'identità di genere	Rendiconto di gestione (2018-2019)	ND	13	22	La delega ai diritti è stata istituita nel 2018
	Promuovere le politiche di genere e di contrastando alla violenza di genere	Output (indicatore di attività)	Iniziative di sensibilizzazione sulle politiche di genere e sul contrasto alla violenza di genere	Rendiconto di gestione (2017-2018-2019)	15	27	30	Iniziative in senso ampio del termine ⁸

⁷ Tutti i datori di lavoro pubblici e privati, come previsto dalla legge finanziaria 2007 (L.296/2006) sono tenuti a comunicare ai Servizi per l'Impiego competenti l'avvio di un rapporto di lavoro. Si deve tener conto, nella lettura dei dati che in un determinato arco temporale uno stesso soggetto può essere interessato da più di un avviamento per cui si possono rilevare più avviamenti relativi allo stesso lavoratore.

⁸ Esempio: accordi, protocolli, eventi dedicati (teatrali, inaugurazioni, rappresentazioni, ecc.), progetti, collaborazioni, patti di collaborazione, opere realizzate, ecc

AMBITO STRATEGICO 3. UNA CITTA' CHE CRESCE								
OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
3.1 GENERARE SVILUPPO	Attrattività imprese sul territorio comunale	Impatto	Variazione imprese attive (anno n rispetto all'anno n-1)	CCIAA di Lucca	-0,30%	-0,20%	0,40%	
	Presenza di imprese attive straniere	Impatto	Variazione imprese attive straniere (anno n rispetto all'anno n-1)	CCIAA di Lucca	3,20%	1,30%	4,20%	Vedi nota ⁹
3.2 LUCCA CITTA' DEL TURISMO DIFFUSO E SOSTENIBILE	Attrattività turistica del territorio	Contesto	Tasso di ricettività: Numero posti letto/n. Abitanti *1000 (n. posti letto per ogni mille abitanti)	Settore 6- U.O.6.2 Sport e turismo	48,45 ‰	50,56 ‰	52,54 ‰	
	Attrattività turistica del territorio	Impatto	Permanenza media: N. presenze rapportato al n. arrivi (gg medi di permanenza)	Settore 6- U.O.6.2 Sport e turismo	2,12	2,09	2,05	

⁹ Si considerano le imprese che hanno partecipazione di persone non nate in Italia negli organi di controllo e nelle quote di proprietà dell'impresa

Grado Partecipazione	Società di Capitale	Società di Persone e Cooperative	Imprese Individuali	Altre Forme
Maggioritaria	(% cariche + % quote) > 100%	% soci > 50%	---	% amministratori > 50%
Forte	(% cariche + % quote) >= 4/3	% soci >= 60%	---	% amministratori >= 60%
Esclusiva	100% cariche + 100% quote	100% soci	Titolare	100% amministratori

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
3.2 LUCCA CITTÀ DEL TURISMO DIFFUSO E SOSTENIBILE	Attrattività turistica del territorio	Impatto	Flussi turistici: trend arrivi (variazione % anno n rispetto all'anno n-1)	Settore 6- U.O.6.2 Sport e turismo	5,81%	3,27%	-0,84%	
	Contrastare l'abusivismo in campo turistico-ricettivo	Output (indicatore di attività)	N. strutture e inserzioni oggetto di controllo	Settore 1 – U.O.1.3 Tributi comunali Piano performance 2019	ND	ND	2679	
		Impatto	N. nuove strutture ricettive registrate		135	277	506	Il dato del 2017 è una stimato
3.3 UNA CITTÀ DI GIOVANI	Attività e laboratori rivolte ai bambini e ai ragazzi – promozione lettura	Efficacia (in termini di quantità erogata)	N. iniziative realizzate nell'ambito servizio biblioteca	Settore 6 - U.O. 6.1 Cultura, eventi e istituti culturali	22,00	43,00	49,00	
	Attività didattiche rivolte ad Istituti Scolastici	Efficacia (in termini di quantità erogata)	N. iniziative realizzate nell'ambito servizio biblioteca	Settore 6 - U.O. 6.1 Cultura, eventi e istituti culturali	DN	52	54	
3.4 RIGENERARE L'IDENTITÀ CULTURALE E LA MEMORIA DI LUCCA	Pianificare le attività per la rigenerazione dell'identità culturale e della Memoria di Lucca	Output (indicatore di attività)	N. iniziative ed eventi realizzati per il ricordo di avvenimenti storici rilevanti per la vita e l'identità culturale della città	Rendiconto di gestione (2017-2018-2019)	3	21	28	La delega sulla memoria storica è stata istituita all'insediamento della nuova dall'amministrazione avvenuto nel luglio del 2017 Vedi nota ¹⁰

10 Con il termine iniziative si prendono in considerazione: eventi, inaugurazioni, protocolli, progetti (es. pietre di inciampo), ecc.

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia di indicatore	Formula	FONTE	Valori conseguiti			NOTE
					2017	2018	2019	
	Promozione del territorio e valorizzazione delle tradizioni locali	Efficacia	N. eventi culturali gestiti dal settore 6- U.O.6.1	Settore 6 - U.O. 6.1 Cultura, eventi e istituti culturali	355	386	ND	

AMBITO STRATEGICO 4. UNA CITTA' CHE GUARDA AL FUTURO

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia di indicatore	Formula	FONTE	2017	2018	2019	NOTE
4.1 UN COMUNE EFFICIENTE E EFFICACE	Formazione dei residui attivi parte corrente generati dalla competenza (Velocità di riscossione entrate proprie)	Efficienza	Totale residui attivi di competenza Tit. I + Tit. III / Totale accertamenti di competenza Tit. I + Tit. III (positivo se la % diminuisce)	Settore 1 - U.O. 1.1 Programmazione e Rendicontazione finanziaria (Indicatore salute finanziaria performance di Ente 2017-2018-2019)	36,05%	31,29%	30,15%	

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia di indicatore	Formula	FONTE	2017	2018	2019	NOTE
4.1 UN COMUNE EFFICIENTE E EFFICACE	Formazione dei residui passivi del Titolo I spese correnti generati dalla competenza (velocità di gestione delle spese correnti)	Efficienza	Totale residui passivi provenienti dal Tit. I spese correnti/Totale impegni spesa corrente (positivo se la % diminuisce)	Settore 1 - U.O. 1.1 Programmazione e Rendicontazione finanziaria (Indicatore salute finanziaria performance di Ente 2017-2018-2019)	29,04%	24,01%	21,63%	
4.1 UN COMUNE EFFICIENTE E EFFICACE	Indicatore PIRA 10.4 Indebitamento pro- capite (valore assoluto)	Indicatore economico finanziario	Debito di finanziamento al 31/12 (2) / popolazione residente (al 1° gennaio dell'esercizio di riferimento o, se non disponibile, al 1° gennaio dell'ultimo anno disponibile)	Settore 1 - U.O. 1.1 Programmazione e Rendicontazione finanziaria (Indicatore salute finanziaria performance di Ente 2017-2018-2019)	456,39	425,34	631,1	
4.1 UN COMUNE EFFICIENTE E EFFICACE	Recupero morosità (imposte, tasse, sanzioni, rette, tariffe)	Efficienza	Somme riscosse nell'anno n rispetto alla morosità dell'anno n e degli anni pregressi	Società partecipata LRS	5,96%	6,52%	6,25%	
4.2 UN COMUNE DIGITALE	Fruibilità del sito istituzionale	Efficacia	N. utenti sito istituzionale	Settore 7 – U.O.7.2 URP, Flussi documentali, Archivio e Protocollo (Piano performance 2019)	557538	499753	513529	Il trend è in parte imputabile all'aumento degli accessi tramite social (diminuisce l'accesso diretto tramite PC)
4.2 UN COMUNE DIGITALE	Punti WI-FI in città	Efficacia	N. punti	Settore 3 - U.O. 3.2 Sistemi informativi e statistica	5	5	5	

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia di indicatore	Formula	FONTE	2017	2018	2019	NOTE
4.3 UN COMUNE PARTECIPATO	Collaborazione tra cittadini ed Amministrazione Comunale per la cura, la gestione condivisa e la rigenerazione dei beni comuni urbani.	Efficacia	N. patti di collaborazione ¹¹ in essere	Archivio delibere di Giunta e determinazioni dirigenziali	5	10	1	

¹¹ Regolamento sulla collaborazione tra Cittadini e Amministrazione per la cura, la gestione condivisa e la rigenerazione dei beni comuni urbani (Delibera CC n. 38/2017)

In occasione dell'approvazione del documento di programmazione 2019-2021 il dibattito in seno alla commissione consiliare bilancio e sviluppo economico e successivamente del Consiglio Comunale in sessione plenaria, aveva fatto emergere l'opportunità di revisionare l'impianto degli obiettivi strategici, nell'intento di dettagliare ed esplodere la parte di DUP dedicata alla strategia, affinché il documento rappresentasse uno strumento efficace di informazione e pubblicità delle scelte e della visione sullo scenario futuro che l'Amministrazione ha scelto per la città. Tale convinzione era supportata anche dal percorso di analisi degli interventi esterni ascoltati in occasione dei diversi consigli aperti che si sono svolti nel corso del 2019.

Pertanto, in coerenza con le linee di mandato e tenendo conto di quanto emerso dal Referto di controllo strategico, si è proceduto a riscrivere in maniera approfondita e dettagliata gli obiettivi strategici al fine di meglio descrivere le priorità di intervento dell'Amministrazione, illustrando gli ambiziosi traguardi che devono traghettare la città e i suoi cittadini nel prossimo futuro, impegnando responsabili politici e tecnici nella costruzione di una società responsabile, verde, smart, connessa, solidale.

Il lavoro di revisione dell'impianto strategico è stato recepito nel Documento Unico di Programmazione 2020-2022, approvato con deliberazione CC n. 118/2019, e ha portato ad una maggiore articolazione dei quattro ambiti strategici declinati, a seguito della revisione descritta, in 38 obiettivi strategici, qui di seguito elencati:

Ambito strategico	Obiettivo strategico
1. Una città sostenibile, resiliente e sicura	8. Valorizzare il patrimonio immobiliare dell'Ente
	9. Procedere nell'azione di rigenerazione urbana
	10. Adottare un Master Plan per il potenziamento dei servizi scolastici e per la manutenzione degli edifici scolastici
	14. Potenziare il sistema comunale per la sicurezza
	16. Procedere nell'azione di riqualificazione del patrimonio storico culturale della città
	21. Adottare il Piano Operativo
	22. Programmare interventi di decoro e arredo urbano
	23. Accelerare le procedure per il rilascio dei titoli necessari all'edilizia privata
	24. Tutela del territorio e della risorsa idrica
	25. Sviluppare una strategia urbana per la lotta al cambiamento climatico sulla base dell'Agenda ONU 2030
2. Una città aperta e solidale	15. Promuovere la formazione in tutte le età della vita

Ambito strategico	Obiettivo strategico
	19. Promuovere l'autonomia e l'autodeterminazione dei giovani 29. Promuovere, attuare e proteggere i diritti dei minori 30. Sviluppare misure per persone con disabilità 31. Efficientare e consolidare le misure per gli anziani 32. Migliorare l'accesso ai servizi sociali 33. Ampliare e diversificare le risposte al fabbisogno abitativo 34. Gestire l'integrazione con le minoranze 36. Ridurre la disparità di genere e perseguire la democrazia paritaria
3. Una città che cresce	3. Promuovere le politiche europee e collocare la città al centro delle relazioni internazionali di cooperazione 17. Promuovere l'offerta culturale della città, orientandola verso la crescita della comunità 18. Supportare e promuovere lo sport 20. Sviluppare e promuovere il turismo sostenibile 35. Incrementare la competitività del sistema economico locale, sostenendo le attività economiche tradizionali e promuovendo la nascita di nuove imprese 37. Promuovere e avviare azioni mirate per favorire l'occupazione
4. Una città che guarda al futuro	1. Facilitare i rapporti con il Comune 2. Proseguire e adeguare i processi partecipativi alle attività dell'Ente in corso 4. Garantire l'imparzialità e il buon andamento dell'Ente 5. Potenziare la capacità di programmazione 6. Efficientare e razionalizzare le società partecipate al fine ultimo di migliorare i servizi offerti al cittadino 7. Efficientare la politica fiscale dell'Ente 11. Riquilibrare il protocollo e l'anagrafe 12. Ampliare il processo di digitalizzazione dell'Ente 13. Rafforzare la dotazione organica dell'Ente 38. Potenziare la capacità finanziaria dell'Ente in termini di spesa e di investimenti

L'improvvisa e rapida evoluzione della situazione epidemiologica da Covid-19 e di emergenza sanitaria nel nostro paese a partire dal mese di marzo 2020 ha inciso significativamente sulla concreta possibilità per gli uffici di intraprendere e perseguire le azioni e gli interventi individuati in fase di programmazione, comportando di fatto un allungamento delle tempistiche di realizzazione ed un avvio con almeno un anno di ritardo.

Nei mesi di agosto e settembre 2020 si è svolto il monitoraggio intermedio del Piano Performance 2020 e

conseguentemente degli obiettivi, ivi contenuti, riconducibili agli obiettivi operativi di DUP. Parallelamente, tenendo conto di quanto emerso durante il suddetto monitoraggio, è stato dato avvio alla ricognizione intermedia dello stato di attuazione degli obiettivi strategici ed operativi di DUP relativamente all'annualità 2020, monitorando le attività/interventi realizzati per il raggiungimento dei target previsti, al fine di procedere ad un aggiornamento della programmazione degli interventi e target attesi per il triennio 2021-2023. Ad una prima fase di raccolta del materiale è seguita la calendarizzazione di incontri congiunti Assessori e Dirigenti, coordinati dal Capo di Gabinetto, nel corso dei quali è stata svolta un'analisi più approfondita di quanto raccolto, intervenendo laddove siano emerse necessità di modifica/ritiro o introduzione di obiettivi strategici e/o operativi.

Allo stesso modo la Commissione Pari Opportunità è intervenuta nella revisione degli obiettivi strategici e della loro declinazione in obiettivi operativi, ai sensi dell'articolo 2, comma 1, lettera c) del regolamento comunale n.11 del 04/03/2014. L'intervento della Commissione si è concentrato nella ricerca in ciascun obiettivo di una visione inclusiva e attenta al rispetto delle politiche di genere e delle pari opportunità.

Il risultato del lavoro svolto ha confermato la bontà degli obiettivi strategici già individuati nel Documento di Programmazione 2020-2022.

In particolare, il monitoraggio delle azioni avviate e/o concluse nel 2020 ha evidenziato come la programmazione di traguardi volti a supportare il tessuto socio-economico della città, lavorando alla riqualificazione della città in ogni suo ambito (edilizia, mobilità, infrastrutture, ecc), abbia aiutato l'Amministrazione ad affrontare il nuovo scenario organizzativo, economico e sociale causato dall'emergenza epidemiologica da Covid-19 che ha investito anche il nostro paese.

Con delibera di Consiglio n. 10 del 23.02.2021 è stato approvato il Documento Unico di Programmazione 2021-2023.

L'andamento degli obiettivi strategici è stato inoltre oggetto, nel corso del 2021, di un'ulteriore analisi. Nel Referto sul controllo strategico 2020¹², lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici ha preso in esame gli interventi intrapresi e sviluppati per il perseguimento degli stessi, nonché un set di indicatori che fornisce un'ulteriore chiave di lettura per interpretare le scelte politiche ed i risultati ottenuti.

¹² Link:<http://www.comune.lucca.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/17400>

SET INDICATORI

AMBITO STRATEGICO 1. UNA CITTA' SOSTENIBILE, RESILIENTE E SICURA

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
8. Valorizzare il patrimonio immobiliare dell'Ente	Approvazione Piano delle alienazioni e delle valorizzazioni 2021-2023	Adempimento	Data		17/12/20
	Redditività del patrimonio immobiliare	Efficienza	n. beni immobili non utilizzati nell'anno N – n. beni immobili inutilizzati nell'anno N-1 / n. beni immobili inutilizzati nell'anno N-1	0,00%	7,40%
		Efficienza	n. beni immobili dati in concessione comodato d'uso	127	130
		Efficienza	(valore patrimonio immobiliare anno n.) - (valore patrimonio immobiliare anno n.-1) / valore patrimonio immobiliare anno n. -1	(€246.615.624,32 - €248.667.787,41) / €248.667.787,41 = -0,83%	(€243.297.589,04 - €246.615.624,32) / €246.615.624,32 = -1,34%
		Economico Finanziario	Entrate da patrimonio immobiliare rapportato al valore patrimoniale immobiliare moltiplicato 100	0,35 (€866.269,15 entrate da canoni / €246.615.624,32*100)	0,31 (€754.309,87 entrate da canoni / €243.297.589,04*100)
9. Procedere nella rigenerazione urbana	Riqualificazione delle periferie	Efficacia	n. interventi avviati, proseguiti e/o conclusi nei quartieri social di Sant'Anna, San Vito e San Concordio	8	9
10. Adottare un Master Plan per il potenziamento dei servizi scolastici e per la manutenzione degli edifici scolastici	Attuazione interventi su edifici scolastici	Efficienza	n. interventi realizzati nell'anno (sugli immobili con fascicolo elettronico) / numero di interventi programmati nell'anno (con riferimento sempre agli immobili con fascicolo elettronico)	nuovo indicatore	30,00%
	Garantire e migliorare l'erogazione dei servizi scolastici	Quantità	n. utenti trasporto scolastico	1068	897
		Efficienza	% di copertura finanziaria per il servizio di trasporto scolastico determinato dal	16,29%	14,57%

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
			pagamento delle tariffe (spesa servizio/entrate%)		
		Efficienza	Costo medio annuo per il servizio di trasporto scolastico (spesa totale/numero utenti)	1002,9	1194,09
		Quantità	n. utenti trasporto scolastico	5260	4695
		Efficienza	% di copertura finanziaria per il servizio di ristorazione scolastica determinato dal pagamento delle tariffe (spesa servizio/entrate%)	54,49%	52,14%
		Efficienza	Costo medio annuo per il servizio di trasporto scolastico (spesa totale/numero utenti)	0	378,84
14. Potenziare il sistema comunale per la sicurezza	n. zone interessate dal progetto Polizia di prossimità	Quantità	conteggio zone		10
	Presenza in carico e analisi degli esposti pervenuti, come previsto all'interno della domanda relativa al progetto regionale Polizia di Prossimità per il primo anno	Efficienza	n. esposti presi in carico/n. esposti raccolti dalle pattuglie di prossimità		77,49%
	Customer satisfaction attività Controllo di Vicinato: % partecipazione alla rilevazione	Qualità	n. questionari restituiti/n. questionari distribuiti	nuovo indicatore	38,00%
	Customer satisfaction attività Controllo di Vicinato: grado di soddisfazione percepito	Qualità	media dei punteggi	Nuovo indicatore	0,00%
	Copertura zone videosorvegliate	Efficacia	n. videocamere attive / n. videocamere da attivare	/	55,00%
	Avvisi alla popolazione da parte della Protezione Civile	Risultato	n. avvisi		110
	Apertura C.O.C.	Efficacia	n. giorni		330
16. Procedere nell'azione di riqualificazione del patrimonio storico-culturale della città	Capacità di programmare gli interventi Teatro del Giglio	Efficienza	n. lotti aggiudicati/n. lotti da aggiudicare	nuovo indicatore	100,00%
	Capacità di programmare gli interventi di recupero monumenti	Efficienza	n. interventi affidati anche in via provvisoria/n. interventi previsti	nuovo indicatore	100,00%

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
21. Adottare il Piano Operativo	Predisposizione di una cartografia in formato shapefile o altro formato compatibile che evidenzi la presenza di criticità e situazioni di disagio dovute alla presenza di barriere architettoniche all'interno del Centro Storico	Output	/	nuovo indicatore	1
	Pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente, di "schede tipo" conoscitive e propositive che rispettano le criticità rilevate all'interno del Centro Storico	Adempimento	data adozione	nuovo indicatore	31/12/20
22. Programmare interventi di decoro e arredo urbano	Capacità di programmazione degli interventi	Efficacia	n. interventi affidati / n. interventi programmati	nuovo indicatore	100,00%
23. Accelerare le procedure per il rilascio dei titoli necessari all'edilizia privata	Passaggio all'archivio di deposito di almeno 30 fascicoli di condoni il cui titolo condizionato è decaduto	Risultato	n. fascicoli passati in archivio di deposito / n. fascicoli da passare in archivio di deposito	nuovo indicatore	100,00%
	Controlli SCIA: Incremento della percentuale dei controlli	Efficienza	n. pratiche sorteggiate e controllate / n. pratiche presentate	24,50%	80,40%
	Permessi di costruire: incremento della percentuale di definizione delle pratiche presentate	Efficienza	n. pratiche di permesso rilasciate o archiviate / n. pratiche di permesso presentate	53,00%	121,97%
	Attestazioni di conformità in sanatoria: mantenimento della percentuale di definizione delle pratiche presentate	Efficienza	n. attestazioni di conformità rilasciate o archiviate / n. attestazioni di conformità presentate	84,00%	118,30%
	Riunioni per tavoli tecnici con rappresentanti Ordini Professionali	Efficienza	n. riunioni	6	4
24. Tutela del territorio e della risorsa idrica	Programma di implementazione e valorizzazione ambientali e culturale del sistema delle fontane lucchesi	Output	Stesura del documento	1 (trasmissione con prot. n. 175254/2019)	
		Risultato	n. fontanelli programmati	/	4
		Risultato	n. fontanelli installati	/	2
	Estensione della rete fognaria	Efficienza	km rete fognatura	224,9	236
	Estensione della rete dell'acquedotto	Efficienza	km rete di acquedotto	596,3	622,09
	Estensione della rete gas	Efficienza	km rete di gas	334,33	379,73

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
25. Sviluppare una strategia urbana per la lotta al cambiamento climatico sulla base dell'Agenda ONU 2030	Stesura documento riepilogativo della mappatura delle attività/processi ritenuti prioritari per i potenziali contributi alla lotta ai cambiamenti climatici	Output	/	nuovo indicatore	1
	Adozione della mappatura delle attività/processi individuati con atto amministrativo	Adempimento	data adozione	nuovo indicatore	29/12/20
26. Consolidare e completare i processi avviati per la gestione dei rifiuti	Lett. A - N° ordinanze-ingiunzione e/o ordinanze-archiviazione emesse nell'anno ma riferite a verbali di annualità pregresse	Efficienza	n. ordinanze e ingiunzioni	156	132
	Lett. B - N° ordinanze-ingiunzione trasmesse all'agente di riscossione per l'iscrizione a ruolo (emesse nell'anno ma riferite a verbali di annualità pregresse)	Efficienza	n. ordinanze e ingiunzioni	55	96
27. Proteggere il patrimonio naturalistico e faunistico	Erogazione contributi per associazioni animaliste	Risultato	Somma contributi erogati	/	€ 1.422,00
28. Adottare un sistema integrato di misurazione per il miglioramento della mobilità e accessibilità del territorio	Gestione del contratto di TPL	Efficienza	Tempi medi di gestione dei reclami o delle criticità segnalate (in gg)	nuovo indicatore	25
		Efficienza	% sopralluoghi tecnici attivati rispetto al n. segnalazioni interne-esterne fondate pervenute all'Ente sulle fermate TPL	nuovo indicatore	100,00%
	Attivazione "Zone 30" sul territorio	Risultato	n. zone attivate	Nuovo indicatore	6

AMBITO STRATEGICO 2. UNA CITTÀ APERTA E SOLIDALE

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
15. Promuovere la formazione in tutte le età della vita	Approvazione del Patto generale di collaborazione per l'apprendimento permanente	Adempimento	n. delibera di Giunta Comunale	nuovo indicatore	deliberazione GC n. 197 del 22.12.2020
19. Promuovere l'autonomia e l'autodeterminazione dei giovani	Consistenza, incidenza % e tasso di variazione delle imprese giovanili	Quantità	n. imprese attive	//	646
		Contesto	n. imprese giovanili attive / tot. imprese attive	//	7,90%
		Impatto	Tasso di variazione %	//	-4,00%
	Popolazione giovanile residente nel 2020	Quantità	Totale popolazione in forza lavoro prima occupazione (15-29 anni)	12328	12397
29. Promuovere, attuare e proteggere i diritti dei minori	Accoglienza minori in strutture residenziali e semi-residenziali	Efficienza	n. minori accolti in strutture		115
	Mantenimento del sistema integrato prima infanzia 0-6 anni	Efficacia	n. posti disponibili asili nido e Centro bambini e famiglie	658	653
		Efficienza	n. domande di iscrizione asilo nido accolte / tot. Domande presentate	34,00%	34,00%
30. Sviluppare misure per persone con disabilità	Interventi per l'autonomia	Efficienza	n. utenti beneficiari del trasporto sociale	//	65: n. 18 trasporto scolastico e 47 per centro di diurno e progetto lavoro
		Efficienza	n. utenti beneficiari di sostegno all'inserimento in strutture educative e scolastiche	//	127
		Efficacia	n. utenti partecipanti al "Progetto lavoro"	//	37
		Efficacia	n. utenti partecipanti al progetto socializzazione per adulti con disabilità	//	12
	% erogazione contributi a favore delle famiglie con figli minori disabili	Efficienza	n. domande accolte / n. domande presentate	//	99,00%

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
31. Efficientare e consolidare le misure per gli anziani	Nuovo Progetto Home Care Premium rivolto a anziani e disabili o loro familiari ex dipendenti pubblici (Comune di Lucca Capofila per la Piana)	Risultato	n. progetti attivati	//	55
	Affido familiare - Nonno in Affidato	Risultato	n. anziani coinvolti nel progetto	26	23
	Assistenza domiciliare diretta	Efficienza	n. interventi	220	213
	Istruttoria pratiche relative agli inserimenti dei cittadini in RSA e nelle strutture a modulo continuativo ai sensi della normativa regionale	Quantità	n. ospiti inseriti	157	183
	Attività di animazione e socializzazione a favore degli anziani: coordinamento "Centro Chiavi d'oro"	Efficienza	n. utenti del centro	70	Il Centro è stato chiuso causa emergenza sanitaria nei primi giorni di marzo e, per decisione del Cons. Direttivo, non è stato riaperto nel 2020
Risultato		n. iniziative	100		
32. Migliorare l'accesso ai servizi sociali	Accesso al Segretariato Sociale	Quantità	n. contatti con il segretariato sociale	391	1998 <i>(incremento dovuto all'emergenza Covid-19)</i>
	Attualizzazione convenzione integrazione socio sanitaria	Efficienza	Elaborazione del report servizi oggetto di convenzione e invio all'ufficio di Piano Zonale	//	Elaborato trasmesso a febbraio 2020
33. Ampliare e diversificare le risposte al fabbisogno abitativo	Housing sociale	Efficienza	% famiglie sostenute tramite contributi canoni di locazione in virtù del bando ex. L. 431/1998 / numero domande presentate	86,00%	100,00%
		Risultato	n. progetti sociali condivisi	90	116
		Quantità	n. famiglie soggette individuate dai Servizi per accompagnamento	75	80
		Quantità	nuclei familiari coinvolti in azioni e progetti di mediazione e animazione condominiale	190	50 (n. ridotta causa restrizioni Covid-19)

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
	Capacità di risposta all'emergenza Covid-19	Efficienza	n. persone accolte nei centri diurni (media giornaliera)	//	≤ 30
		Quantità	Materiale DPI distribuito presso tutte le strutture accoglienza diurne/notturne	//	n. 2500 mascherine n. 1000 guanti
34. Gestire l'integrazione con le minoranze	Accoglienza bassa soglia in convenzione con Enti del Terzo Settore	Efficienza	n. servizi	14	17
	Nuove progettualità per l'inclusione sociale	Efficienza	n. nuovi progetti avviati	3	5
	Interventi monitoraggio gestione campo-area Tagliate / campi	Efficienza	n. interventi	20	8
36. Ridurre la disparità di genere e perseguire la democrazia paritaria	Capacità di programmare azioni di promozione della parità di genere	Efficacia	n. iniziative (in presenza e/o online)		8
	Tasso di occupazione (fascia di età 15-64 anni) femminile nel Comune di Lucca	Risultato	n. donne occupate/tot. Popolazione femminile (15-64)	54,09%	54,78%
	Tasso di disoccupazione (fascia di età 15-64 anni) femminile nel Comune di Lucca	Risultato	n. donne disoccupate/tot. popolazione femminile (15-64)	8,49%	6,27%
	Tasso inattività (fascia di età 15-64 anni) femminile nel Comune di Lucca	Risultato	n. donne inattive/tot. popolazione femminile (15-64)	40,76%	41,45%

AMBITO STRATEGICO 3. UNA CITTÀ CHE CRESCE

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
3. Promuovere le politiche europee e collocare la città al centro delle relazioni internazionali di cooperazione	Capacità di intercettare i fondi comunitari	Efficienza	<p>Ammontare trasferimenti comunitari accertati*/Totale trasferimenti correnti e in c/capitale accertati (Tit. 2 e 4)</p> <p>*(codice transazione europea 1) Esprime la capacità dell'ente di intercettare fondi europei</p>	3,41%	3,08%

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
17. Promuovere l'offerta culturale della città, orientandola verso la crescita della comunità	Utilizzo servizi biblioteca	Quantità	n. iniziative realizzate dalla biblioteca per avvicinare alla lettura	69	47
		Quantità	n. prestito biblioteca	33870	17545
	Valorizzazione fruibilità Orto botanico e torri civiche	Quantità	n. visitatori orto botanico torri civiche	325076	45300
18. Supportare e promuovere lo sport	Gestione ed organizzazione di corsi sportivi comunali	Quantità	n. iscritti corsi comunali	1965	2190
	Gestione efficiente degli impianti sportivi	Efficienza	n. totale bandi pubblicati per la concessione pluriennale degli impianti sportivi privi di rilevanza economica/ n. totale impianti che possono essere concessi pluriennalmente	80,00%	91,43%
20. Sviluppare e promuovere il turismo sostenibile	Promozione del territorio in ambito turistico	Quantità	n. canali social attivi	1	2
		Quantità	n. follower canali social	2665	4200
		Quantità	Utenti sito web turismo	100000	80000 <i>(il calo è dovuto ad uno stop del sito per restyling)</i>
		Quantità	n. itinerari attivati	3	5
35. Incrementare la competitività del sistema economico locale, sostenendo le attività economiche tradizionali e promuovendo la nascita di nuove Imprese	Attrattività imprese sul territorio	Impatto	Variazione stock imprese attive comune di Lucca rispetto all'anno precedente	0,40%	-0,30%
	Presenza imprese attive straniere	Impatto	Variazione stock imprese attive comune di Lucca rispetto all'anno precedente	4,20%	2,10%

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
37. Promuovere e avviare azioni mirate per favorire l'occupazione	Capacità del territorio di offrire opportunità di lavoro	Contesto	Tasso di occupazione (dato provinciale)	61,37%	61,81%
	Presenza imprese attive straniere	Impatto	Variazione % delle comunicazioni di avviamento pervenute ai servizi per l'impiego da parte delle aziende/unità produttive del comune	-7,46%	-26,79%

AMBITO STRATEGICO 4. UNA CITTÀ CHE GUARDA AL FUTURO

OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatore	Tipologia	Formula	Valore conseguito 2019	Valore conseguito 2020
1. Facilitare i rapporti con il Comune	Capacità di sperimentare nuove modalità di svolgimento dei processi decisionali	Efficienza	$\frac{\text{N. sedute degli organini collegiali (Consiglio e E Giunta) svolte in videoconferenza (AnnoN)}}{\text{N. sedute svolte dagli organi collegiali anno N}}$	nd	73,58% (78/106)
		Efficacia	$\frac{\text{Media partecipanti alle sedute anno N}}{\text{Rispetto media partecipanti anno N-1}}$ Con riferimento a Giunta e Consiglio	nd	Giunta = 7,7/7=1,1 Consiglio =27,17/27,26=0,99
2. Proseguire e adeguare i processi partecipativi alle attività dell'Ente in corso	Capacità di coinvolgere gli stakeholders nei percorsi partecipativo attivato	Quantità	N. canali attivati per i processi partecipativi	nd	4 <i>(tipologie: e.mail, questionari on line, punti di ascolto sul territorio; videoconferenze)</i>

	Capacità di collaborazione tra cittadini ed Amministrazione Comunale per una gestione condivisa del bene comune	Efficacia	N. progetti/patti di collaborazione in essere Regolamento sulla collaborazione tra Cittadini e Amministrazione per la cura, la gestione condivisa e la rigenerazione dei beni comuni urbani (Delibera CC n. 38/2017)	15	15
4. Garantire l'imparzialità e il buon andamento dell'Ente	Capacità di migliorare il buon andamento dell'amministrazione	Efficienza	Percentuale di Attuazione degli adempimenti contro la corruzione e per la trasparenza contenuti nel PTPCT (media semplice grado di raggiungimento obiettivi di performance 2020)	99,54%	95,45%
		Adempimento	Adozione di una direttiva	//	Direttiva adottata il 27.11.2020 e trasmessa con PG 155390
		Adempimento	Adozione di un atto regolatorio	//	Adottato con Delibera di C.C. n. 73 del 17.11.2020
		Di quantità	N. Liquidazione digitale e decentrata: verifiche contabili, validazione da parte del servizio finanziario, emissione ordinativo di pagamento	//	657
5. Potenziare la capacità di programmazione	Capacità di programmazione del piano triennale delle opere pubbliche	Efficacia	N. interventi programmati per l'anno n e affidati anche in via provvisoria nell'anno n / N. interventi programmati * 100 <i>Per N. interventi programmati si intendono quelli previsti nell'anno dal piano triennale delle opere pubbliche</i>	nd	94,73%
		Efficacia	N. interventi programmati (a seguito variazioni del piano) e affidati anche in via provvisoria nell'anno n / n. interventi programmati (a seguito variazione del piano)* 100 <i>Per n. interventi programmati si intendono quelli approvati con la variazioni al piano triennale delle opere pubbliche</i>	nd	100,00%

	Stato avanzamenti Programma biennale degli acquisti di beni e servizi	Efficacia	N. di procedure di acquisizione di beni e servizi programmate e affidate anche in via provvisoria / N. acquisti programmati * 100 <i>Per n. di procedure di acquisizione di beni e servizi programmate si intendono quelle previsti nel programma biennale dell'acquisto di beni e servizi</i>		88,89%	
		Efficacia	N. di procedure di acquisizione di beni e servizi programmate (a seguito variazione del programma biennale) e affidate anche in via provvisoria / n. acquisti programmati (a seguito variazioni)* 100 <i>Per n. di procedure di acquisizione di beni e servizi programmate si intendono quelle approvate con la variazione al programma biennale dell'acquisto di beni e servizi</i>		85,72%	
	Capacità di realizzazione della spesa rispetto ai tempi programmati	Efficacia	Incidenza FPV parte corrente di nuova costituzione <i>(FPV corrente di nuova costituzione iscritto in uscita / Impegnato CP al netto reimpiego)</i>	3,40%	4,62%	
		Efficacia	Incidenza FPV parte capitale di nuova costituzione <i>(FPV CP di nuova costituzione iscritto in uscita / Impegnato CP al netto reimpiego)</i>	90,93%	111,66%	
	6. Efficientare e razionalizzare le società partecipate al fine ultimo di migliorare i servizi offerti al cittadino	Capacità di procedere con il processo di riduzione delle società partecipate in base ai dettati normativi e alle scelte dell'Ente	Efficienza	N. società razionalizzate/N. Società oggetto di razionalizzazione	66,67%	73,33%
			Quantità	N. partecipazioni societarie possedute	15	14,00%
Capacità di monitorare le proprie società partecipate anche attraverso un sistema di assegnazione di obiettivi specifici		Quantità	N. report di controllo	4	5,00%	
		Efficienza	n. obiettivi assegnati alle società partecipate raggiunti nella fascia tra 100% - 90%	77,14%	64,44%	

			<u>N. totale obiettivi assegnati</u>		
7. Efficienzare la politica fiscale dell'Ente	Autonomia finanziaria	Efficienza	$\frac{\text{Titolo I} + \text{Titolo III}}{\text{Titolo I} + \text{II} + \text{III}} \times 100$	92,00%	74,00%
	Pressione tributaria pro-capite	Efficienza	titolo I/popolazione	494	467,54
11. Riqualificare il protocollo e l'anagrafe	Capacità di rispondere alle esigenze del cittadino con nuovi strumenti	Quantità	N. certificati emesse attraverso il portale dei demografici al 31.12.2020	//	2031
	Soddisfazione dell'utenza sul servizio ricevuto da URP	Qualità	Risultati del questionario di gradimento. Percentuale dell'utenza che si è dichiarata soddisfatta	60,32%	61,03%
12. Ampliare il processo di digitalizzazione dell'Ente	Capacità di rispondere tempestivamente alle richieste di supporto informatico	Efficienza	Tempo medi di attesa chiusura Ticket (Media annua su 80% dei ticket annui)	0,33 gg	0,3861 gg
		Qualità	Percentuale soddisfazione utente Soddisfazione dell'utenza sul servizio di assistenza e supporto informatico	99,00%	94,00%
		Quantità	N. ticket gestiti	2116	4656
	Effetti dei processi organizzativi dovuti all'emergenza	Efficienza	Computer dotazione all'ente connessi alla rete da remoto/n. Dipendenti * 100 (valore medio mese di dicembre 2020)	//	54,79%
13. Rafforzare la dotazione organica dell'Ente	Flessibilità organizzativa, efficacia ed efficienza dei processi organizzativi dell'Ente	Efficienza	$\frac{\% \text{ dei dirigenti che hanno prestato attività in modalità agile per almeno 3 giorni nel 2020}}{\text{n. dirigenti}}$	//	83,00%
		Efficienza	$\frac{\% \text{ dei dipendenti che hanno prestato attività in modalità agile per almeno 3 giorni nel 2020}}{\text{n. dipendenti}}$	//	79,00%
	Capacità di gestire l'organizzazione dell'ente in fase di prima emergenza l'emergenza Covid-19 nella gestione	Efficienza	n. uffici servizi essenziali presidiati dopo una settimana dal decreto di stato di emergenza/n. servizi essenziali * 100	//	100%

			n. dipendenti attivi in lavoro agile (periodo 16/3 – 14/6)/ n. tot. Dipendenti (periodo 16/3 – 14/6) *100		75,15%
	Attuazione del piano assunzionale	Efficienza	Rapporto tra dipendenti assunti nell'anno n/assunzioni programmate nell'anno n da piano assunzionale	//	67,16%
38. Potenziare la capacità finanziaria dell'Ente in termini di spesa e investimento	Indebitamento pro- capite (valore assoluto)	Indicatore economico finanziario	Debito di finanziamento al 31/12 (2) / popolazione residente (al 1° gennaio dell'esercizio di riferimento o, se non disponibile, al 1° gennaio dell'ultimo anno disponibile)	631,1	654,87
	Quota investimenti complessivi finanziati dal risparmio corrente	Indicatore economico finanziario	Margine corrente di competenza / [Impegni + relativi FPV (Macroaggregato 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" + Macroaggregato 2.3 "Contributi agli investimenti")]	5,51%	24,30%
	Quota investimenti complessivi finanziati da debito	Indicatore economico finanziario	Accertamenti (Titolo 6 "Accensione prestiti" - Categoria 6.02.02 "Anticipazioni" - Categoria 6.03.03 "Accensione prestiti a seguito di escussione di garanzie" - Accensioni di prestiti da rinegoziazioni) / [Impegni + relativi FPV (Macroaggregato 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" + Macroaggregato 2.3 "Contributi agli investimenti")]	32,34%	30,23%
	Anticipazione di cassa	Indicatore economico finanziario	Utilizzo anticipazioni di cassa	Non ci sono state	Non ci sono state
	Ricorso all'indebitamento per investire	Indicatore economico finanziario	Entrate (Tit. 6.00)/Spese (Tit. 2.02)	58,06%	50,56%

Come evidenziato nel precedente paragrafo dedicato al controllo di gestione, nell'individuare un percorso di analisi che conduca ad un maggiore raccordo tra ciclo del bilancio e programmazione strategico operativa dell'ente, si è partiti dal Piano performance 2020, i cui obiettivi discendono dagli obiettivi operativi e strategici del DUP. Non tutti gli obiettivi di DUP 2020-2022 sono stati declinati in obiettivi di performance 2020, solo 24 obiettivi strategici su 38 sono stati articolati nel Piano con uno o più interventi (obiettivi annuali) che non sempre esauriscono le attività programmate per il loro perseguimento. Di seguito la tabella che riporta in sintesi gli obiettivi strategici al cui perseguimento hanno in parte concorso gli obiettivi di performance 2020 e, con riferimento a questi ultimi, l'analisi dei costi sostenuti e delle entrate, ove presenti. Resta fermo che si tratta di un dato "sporco" poiché, come già detto, sono state diverse le criticità emerse nel reperimento dei dati economico-finanziari.

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	OBIETTIVI PIANO PERFORMANCE 2020		TOTALE	
		N.	TITOLO OBIETTIVO	COSTI SOSTENUTI (personale + risorse liquidate)	ENTRATE Riscosse
1 Facilitare i rapporti con il Comune	1.1 Sperimentare nuove modalità di svolgimento dei processi decisionali (es. realizzazione di Consigli nei quartieri) tenendo anche conto delle diverse necessità di genere	1	Emergenza pandemica Covid-19: regolazione, organizzazione e gestione delle riunioni di giunta, Consiglio e commissioni comunali a distanza		
		TOTALE		€ 45.057,50	//
4 Garantire l'imparzialità e il buon andamento dell'Ente	4.1 Attuare e verificare le misure per la trasparenza e il contrasto alla corruzione	50	Nuovo Regolamento gestione patrimonio		
		38 a 49	Adempimenti contro la corruzione e adempimenti per la trasparenza		
	4.2 Semplificare le procedure amministrative, ridurre i tempi burocratici tenendo anche conto delle diverse necessità di genere	51	Semplificare le procedure amministrative, ridurre i tempi burocratici		
		53	Parco veicolare: nuova disciplina per la gestione e la relativa fruizione		
		52	Transizione al digitale: digitalizzazione e decentralizzazione "liquidazione contabile" - obiettivo biennale 2019/2020		
		54	Riorganizzazione ed efficientamento uffici del sindaco		
		55	Nuove modalità operative per esperire le procedure di affidamento di LL.SS. e FF.PP.		
27	Istituzione elenco delle strutture residenziali e semi-residenziali accreditate ai fini dell'inserimento di minori, genitore con minori e donne vittime di violenza				

TOTALE			€ 591.183,90	//	
5 Potenziare la capacità di programmazione	5.1 Rafforzare l'attività di programmazione coordinando e aggiornando le programmazioni di settore alle esigenze dettate dalle priorità d'intervento (piano triennale dei lavori pubblici, programma biennale per l'acquisizione dei beni e servizi, piano per il fabbisogno del personale) e intensificando l'utilizzo del PEG come strumento per la rappresentazione degli obiettivi che l'Ente si pone per l'attività straordinaria e ordinaria, migliorando al tempo stesso, a livello di ogni singolo servizio il raccordo fra gli obiettivi, le risorse umane e finanziarie allocate e quindi il monitoraggio dell'avanzamento delle diverse attività	56	Rafforzare l'attività di programmazione coordinando e aggiornando le programmazioni di settore alle esigenze dettate dalle priorità d'intervento		
		Da 57 a 68	Piano organizzativo del lavoro agile (POLA): individuazione delle attività realizzabili in lavoro agile propedeutica alla predisposizione e successiva approvazione del POLA		
	5.2 Consolidare, nell'ambito della gestione del bilancio, il sistema adottato per il monitoraggio, la previsione e la rendicontazione al fine di efficientare l'utilizzo delle risorse finanziarie	69	Introduzione e implementazione di un sistema di controllo di gestione		
	5.3 Proseguire con l'attento monitoraggio dei residui	70	Stralcio cartelle esattoriali: effetti contabili		
TOTALE			€ 163.345,17	//	
6 Efficientare e razionalizzare le società partecipate al fine ultimo di migliorare i servizi offerti al cittadino	6.1 Sviluppare il sistema di obiettivi specifici che l'Ente possa indicare alle proprie società partecipate, tenendo conto delle peculiarità che contraddistinguono ogni singolo organismo partecipato e consolidare il sistema di monitoraggio	71	Implementare sistemi di monitoraggio e sviluppare un sistema di obiettivi specifici che l'ente possa indicare alle proprie società partecipate, tenendo conto delle peculiarità che contraddistinguono ogni singolo organismo partecipato		
TOTALE			€ 22.799,09	//	
7 Efficientare la politica fiscale dell'Ente	7.4 Proseguire con i progetti volti a contrastare l'evasione fiscale	72	Accertamenti IMU ai fini del recupero fiscale		
	7.5 Contrastare l'evasione fiscale nel settore turistico-ricettivo	73	Consolidamento e sviluppo degli strumenti necessari all'efficace contrasto all'evasione fiscale e all'abusivismo ricettivo turistico		
TOTALE			€ 316.979,29	//	
8 Valorizzare il patrimonio immobiliare dell'Ente	8.2 Azioni di valorizzazioni del patrimonio	2	Accatastamento immobili comunali		
TOTALE			€ 32.358,80	//	

10 Adottare un Master Plan per il potenziamento dei servizi scolastici e per la manutenzione degli edifici scolastici	10.1 Ricognizione e manutenzione delle strutture scolastiche e sportive anche tenendo conto delle diverse necessità di genere.	3	Mantenere ed adeguare il patrimonio edilizio scolastico e sportivo, relativamente alle opere strategiche e rilevanti, come definite dall'allegato a del d.p.g.r. 9 luglio 2009 n. 36/r		
TOTALE				€ 20.416,12	//
11 Riquilibrare il protocollo e l'anagrafe	11.2 Sviluppare una rete di distribuzione di servizi al cittadino e alla cittadina, anche attraverso accordi con esercenti privati	4	Reddito di cittadinanza - messa in rete delle informazioni riferite ai beneficiari residenti nel comune di Lucca		
TOTALE				€ 7.559,30	//
12 Ampliare il processo di digitalizzazione dell'Ente	12.1 Potenziare la digitalizzazione dei servizi comunali e pubblici	5	Ridurre l'utilizzo della carta e potenziare la digitalizzazione dei servizi pubblici		
TOTALE				€ 11.740,55	//
13 Rafforzare la dotazione organica dell'Ente	13.1 Procedere con l'integrale sostituzione delle cessazioni dovute a pensionamenti o mobilità del personale dipendente	6	Attuazione del piano del fabbisogno di personale riferito all'anno 2020		
TOTALE				€ 136.269,92	//
14 Potenziare il sistema comunale per la sicurezza	14.1 Rafforzare la capacità di controllo delle violazioni del codice della strada più suscettibili di creare pericoli e incidentalità, eventualmente anche valutando l'installazione di rilevatori automatici di velocità nei punti critici della viabilità comunale	7	Rafforzare la capacità di controllo delle violazioni del codice della strada più suscettibili di creare pericoli e incidentalità, eventualmente anche valutando l'installazione di rilevatori automatici di velocità nei punti critici della viabilità		
	14.3 Limitare le velocità nei centri abitati realizzando "zone 30"	8	Limitare la velocità nei centri abitati realizzando "Zone 30"		
	14.6 Sviluppare il progetto "Polizia di prossimità" nelle frazioni più periferiche, al fine non solo di aumentare la sicurezza reale e percepita di quei territori ma anche di ricostruire un punto di riferimento istituzionali per tutti i problemi quotidiani di quartiere	9	Sviluppare il progetto "polizia di prossimità" nelle frazioni più periferiche, al fine non solo di aumentare la sicurezza reale e percepita di quei territori ma anche di ricostruire un punto di riferimento istituzionale per tutti i problemi quotidiani d		
	14.8 Implementare il sistema di videosorveglianza attraverso l'installazione di nuovi punti di osservazione (in rete con Polizia e Carabinieri), eventualmente con il ricorso a bandi ministeriali, regionali, ecc.	10	Implementare il sistema di videosorveglianza attraverso l'installazione di nuovi punti di osservazione		
	14.10 Pianificazione comunale protezione civile	11	Aggiornare il Piano di Protezione Civile		
TOTALE				€ 411.873,74	/

15 Promuovere la formazione in tutte le età della vita	15.1 Promuovere il Patto territoriale per l'educazione in natura e sostenere l'innovazione didattica al fine di contrastare la dispersione scolastica	25	Percorso collaborativo "scuola innovativa" obiettivo biennale 2020-2021		
	15.2 Attivare il Programma per l'apprendimento permanente	26	Azioni per la realizzazione della rete locale per l'apprendimento permanente - obiettivo biennale 2020/2021		
TOTALE				€ 19.741,06	
20 Sviluppare e promuovere il turismo sostenibile	20.2 Valorizzazione e sviluppo dell'ambito turistico Piana di Lucca	35	Ambito turistico "Piana di Lucca" - strategie di valorizzazione e di promozione del Territorio		
TOTALE				€ 80.493,90	
21 Adottare il Piano Operativo	21.2 Completare il quadro conoscitivo e propositivo	12	Definire il quadro conoscitivo e propositivo per l'approvazione del PEBA – Piano per l'abbattimento delle barriere architettoniche		
TOTALE				€ 61.873,51	
23 Accelerare le procedure per il rilascio dei titoli necessari all'edilizia privata	23.3 Riorganizzare ed efficientare l'archivio corrente e di deposito dell'edilizia privata	13	Riorganizzare ed efficientare l'archivio corrente e di deposito dell'edilizia privata		
TOTALE				€ 8.483,62	
25 Sviluppare una strategia urbana per la lotta al cambiamento climatico sulla base dell'Agenda ONU 2030	25.3 Individuazione di un "punto zero" con riferimento al quadro emissivo locale ed elaborazione di una Agenda comunale per il Clima, con una serie di azioni da implementare negli ambiti di intervento valutati come più strategici (patrimonio edilizio pubblico e privato, mobilità, verde pubblico, ecc.)	14	Individuazione di un "punto zero" con riferimento al quadro emissivo locale ed elaborazione di una Agenda comunale per il clima, con una serie di azioni da implementare negli ambiti di intervento valutati come più strategici (patrimonio edilizio pubblico)		
	25.4 Progressiva attuazione dell'Agenda ONU 2030, anche sulla base dell'Agenda comunale per il Clima, avendo cura di rendere le sue misure socialmente sostenibili anche ai soggetti economicamente più deboli se potenzialmente penalizzati dalle stesse ricorrendo, ove possibile, a contributi e/o sgravi fiscali	15	Parco veicolare: progressiva sostituzione dei mezzi maggiormente inquinanti		
	25.5 Promuovere la cultura del rispetto dell'ambiente, del risparmio delle risorse naturali, della circolarità, della riduzione dei rifiuti attraverso azioni sperimentali e/o campagne educative rivolte alla popolazione scolastica	16	Gestione del progetto LIFE ASPIRE		

	25.6 Attuare nei limiti delle risorse finanziarie disponibili le azioni già previste dal Piano di Azione Comunale (PAC) per il contrasto delle concentrazioni di particolato fine (PM10), soprattutto negli ambiti definiti critici dalla Regione Toscana (abbruciamenti di materiale organico, riscaldamento domestico, mobilità)	17	"Aria pulita"- obiettivi e strategie volte ad attuare norme in materia di emissioni e di inquinamento atmosferico finalizzate alla riduzione degli impianti di inquinamento atmosferico sulla salute e sull'ambiente della popolazione della Piana di Lucca		
	25.7 Promuovere e agevolare l'efficientamento degli edifici sia pubblici che privati	18	Migliorare il patrimonio pubblico relativamente alle opere strategiche e rilevanti, come definite dall'allegato a del d.p.g.r. 9 luglio 2009 n. 36/a		
		19	Sostenibilità ambientale Lucca 2030 di cui alla delibera GC 216/2019 e adesione alle opportunità finanziarie per l'efficientamento energetico		
TOTALE				€ 115.086,89	€ 422.961,00
26 Consolidare e completare i processi avviati per la gestione dei rifiuti	26.3 Contrastare l'abbandono indiscriminato dei rifiuti anche attraverso la videosorveglianza ambientale	20	Contrastare l'abbandono indiscriminato dei rifiuti anche attraverso la videosorveglianza ambientale		
TOTALE				€ 143.043,39	//
27 Proteggere il patrimonio naturalistico e faunistico	27.4 Promuovere il valore dell'ambiente e l'importanza della cura del verde e sensibilizzando e incrementando la conoscenza dei cittadini in tema di piante autoctone (Orto Botanico)	21	Promuovere il valore dell'ambiente e l'importanza della cura del verde e sensibilizzando e incrementando la conoscenza dei cittadini in tema di piante autoctone in occasione del dei duecento anni dalla fondazione dell'Orto botanico		
TOTALE				€ 199.515,64	//
28 Adottare un sistema integrato di misure per il miglioramento della mobilità e accessibilità del territorio	28.3 Avviare le misure previste dal PUMS per favorire il trasporto intermodale, l'utilizzo di mezzi elettrici, il pedibus ecc	22	Gestione e rendicontazione del progetto europeo SUMP PLUS		
	28.5 Efficientare la manutenzione delle strade	23	Approvazione Regolamento comunale per l'aggiornamento dello stradario comunale		
		24	Ricognizione sullo stato di manutenzione dei marciapiedi in un'area pilota		
TOTALE				€ 38.293,04	//

29 Promuovere, attuare e proteggere i diritti dei minori	29.2 Sostenere il sistema integrato educativo-scolastico e sperimentare servizi innovativi	29	Informatizzazione procedure settore 4 istruzione - fase 2: diritto allo studio, servizi scolastici e servizi educativi prima infanzia		
		31	Attivazione del sistema dei pagamenti telematici (PagoPA) Obiettivo biennale 2020/2021		
		28	Emergenza pandemica Covid-19 – sostegno al sistema educazione – sostegno alle famiglie (nuovo obiettivo inserito con deliberazione gc 148/2020 di modifica del pp 2020)		
		30	Emergenza pandemica Covid- 19 – azioni a sostegno delle imprese: fornitori di servizi comunali per l'educazione e l'istruzione in convenzione, concessione o appalto (servizi prima infanzia 0-3 anni comunali, mensa, trasporto), titolari di nidi d'infanzia p		
	29.5 Città amica dei bambini e delle bambine	32	Città' amica dei bambini e degli adolescenti - attivazione protocollo di collaborazione con unicef		
TOTALE				€ 926.752,90	//
32 Migliorare l'accesso ai servizi sociali	32.2 Potenziare l'integrazione socio-sanitaria dei servizi nell'ambito della Conferenza dei sindaci, consolidando la Convenzione con l'Azienda sanitaria e potenziando l'Ufficio di Piano	33	Attualizzazione convenzione integrazione socio-sanitaria		
TOTALE				€ 60.983,35	//
33 Ampliare e diversificare le risposte al fabbisogno abitativo	33.6 Supportare e favorire l'offerta di servizi diurni	34	Emergenza Covid-19 - nessuno escluso nella città di Lucca		
TOTALE				€ 75.571,04	//
35 Incrementare la competitività del sistema economico locale, sostenendo le attività economiche tradizionali e promuovendo la nascita di nuove Imprese	35.4 Analizzare il tessuto socio economico di Lucca tenendo conto dell'impatto che la pandemia da Covid-19 ha avuto sul sistema locale e di conseguenza aggiornare gli indirizzi e adottare provvedimenti di regolamentazione dei servizi già esistenti	37	Aggiornamento del Regolamento di disciplina dell'attività di taxi		
	35.5 Predisporre il Piano previsto in vista dello scadere della moratoria del commercio ex art 50 comma 1 Lex Reg 62/2018	36	Tutela del commercio: disciplina del Temporary Store e qualificazione dei mercati e delle fiere		
TOTALE				€ 299.006,50	//
38 Potenziare la capacità finanziaria dell'Ente in termini di spesa e investimento	38.1 Migliorare la capacità di riscossione delle entrate proprie	74	Nuovo Regolamento IMU		
TOTALE				€ 4.748,30	//

Anche nel 2021 al fine di verificare l'andamento complessivo degli obiettivi strategico e operativi e gli eventuali scostamenti fra risultati attesi ed effettivi, si è proceduto a monitorare lo stato di attuazione degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance 2021, deliberato dalla Giunta Comunale con atto n. 57/2021 e revisionato con deliberazione GM n. 167/2021, in quanto esso rappresenta la declinazione annuale di azioni/interventi riconducibili agli obiettivi operativi di DUP. Parallelamente è stato chiesto ai responsabili politici e tecnici di lavorare alla predisposizione di nuove sintetiche schede di descrizione delle finalità degli obiettivi operativi di cui si compone ciascun obiettivo strategico e delle principali azioni previste per il loro perseguimento. Il risultato del lavoro svolto, oltre a confermare la bontà degli obiettivi strategici già individuati nel Documento di programmazione 2021-2023, ha dettagliato gli interventi con cui l'amministrazione intende perseguire i suoi programmi strategici, rendendo l'azione amministrativa sempre più trasparente e chiara.

Il DUP 2022-2024 è stato approvato con delibera di Consiglio n. 131 del 30.12.2021.

Il quadro strategico così definito pone le basi per l'elaborazione di un piano performance 2022 strettamente interconnesso con il DUP, essendo il 100% dei suoi obiettivi dirigenziali obiettivi operativi di DUP.

Il referto sul controllo strategico 2021 sarà elaborato nel corso del 2022.

2.3.3.3 Valutazione delle performance

Di seguito si riportano sinteticamente i criteri e le modalità con cui viene effettuata la valutazione permanente dei funzionari/dirigenti e se tali criteri di valutazione sono stati formalizzati con regolamento dell'ente ai sensi del D.lgs n. 150/2009

Il Comune di Lucca fino al 31.12.2021 ha applicato il sistema di misurazione e valutazione delle performance adottato con deliberazione di Giunta Comunale n. 132 del 10.06.2014.

Il sistema prevedeva una valutazione della performance dell'Ente articolava in due processi: la valutazione dei risultati generali dell'Ente (*performance organizzativa*), che si riferisce ad alcuni risultati frutto dell'azione collegiale della struttura e la valutazione dei risultati individuali dei Dirigenti, degli incaricati di Posizione Organizzativa e del personale di struttura (*performance individuale*), che si riferisce invece al contributo che singolarmente viene erogato. Si tratta di due processi distinti, tuttavia legati da un intento comune e dalle medesime logiche.

La valutazione dei risultati generali dell'Ente era data dalla media della valutazione degli elementi scelti annualmente, su indicazione del Sindaco, tra quelli che seguono:

Stato di salute economico-finanziaria dell'Ente: autonomia finanziaria, autonomia impositiva, incidenza spese correnti, incidenza personale, indebitamento, valore del patrimonio, gestione dei residui

Stato di salute organizzativa: grado di benessere organizzativo, rapporto formazione/dipendenti, investimento in formazione, tasso di assenteismo, dotazione informatica, valore degli strumenti informativi, rispetto del termine per l'approvazione del bilancio ecc.

Relazioni con gli stakeholder (= portatori di interessi) del territorio: n° carte di servizi, *customer satisfaction* attive, iniziative di partecipazione, sponsorizzazioni, protocolli di intesa, appartenenza a “Reti territoriali”, ecc.

In sede di programmazione, è cura del Nucleo di Valutazione declinare gli obiettivi specifici e gli indicatori, sulla base degli indirizzi del Sindaco. In fase di rendicontazione, il Nucleo di Valutazione valuterà il grado di raggiungimento, che sarà evidenziato anche nella Relazione sulla Performance.

La valutazione della performance individuale dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative era data dalla somma del punteggio attribuito a 3 elementi:

- 1) la valutazione del comportamento organizzativo, ovvero delle competenze professionali e manageriali proprie del ruolo, “agite” e misurabili nell’arco dell’anno;
- 2) la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- 3) la valutazione dei risultati dei processi facenti capo al settore (per il Dirigente) o all’Unità Organizzativa (per la P.O.).

La valutazione del comportamento organizzativo, la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, la valutazione dei risultati dei processi concorrevano alla valutazione individuale dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative.

Anche per il restante personale gli elementi di valutazione erano gli stessi con l’unica differenza che gli elementi 1 e 2 potevano anche essere alternativi.

Con questo sistema sono stati valutati i dipendenti dal 2017 al 2021. Di seguito una tabella riepilogativa del grado di raggiungimento medio dei fattori: performance di Ente, grado di raggiungimento medio degli obiettivi e grado di raggiungimento medio dei processi

La fase di rendicontazione performance 2021 è stata avviata a febbraio 2022 pertanto i relativi dati non sono ad oggi ancora disponibili.

	Linee di mandato 2015-2017	Linee di mandato 2017-2022		
	2017	2018	2019	2020
Grado raggiungimento Performance di Ente	95,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Grado di raggiungimento medio obiettivi assegnati	98,87%	100,00%	99,48%	96,56%
Grado raggiungimento medio processi assegnati	97,35%	100,00%	99,82%	99,78%

Con delibera di Giunta Comunale n. 198 del 26.10.2021 è stato approvato il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance. Il nuovo Sistema, entrato in vigore nel 2022, è il risultato di un lungo percorso di confronto, avviato nel 2020, per la necessità di adeguare il Sistema in uso alla vigente normativa (D.Lgs 150/2009 come modificato con D.Lgs 74/2017). Alla sua stesura definitiva, oltre all’ufficio partecipate, controlli e performance, hanno preso parte:

- il Nucleo di Valutazione, a cui spetta, ai sensi dell'art. 7 del D.lgs 150/2009, l'espressione di un parere vincolante sul sistema;
- il Segretario Generale che, ai sensi dell'art. 101, comma 1 del CCNL relativo al personale dell'area funzioni locali, ha la responsabilità della proposta del Piano Performance;
- l'ufficio del personale, per l'interazione con le materie oggetto di contrattazione decentrata;
- i Dirigenti a cui il sistema è stato presentato e le cui osservazioni sono state recepite;
- Delegazione trattante, le cui osservazioni sono state recepite all'interno del nuovo sistema ai sensi del CCNL del comparto funzioni locali, art. 5, comma 3 lettera b)

Il documento, oggetto di aggiornamento annuale ai sensi dell'art. 7 comma 1 del D.Lgs. 150/2009, si compone di due parti: una prima parte metodologica a cui fa seguito l'appendice operativa.

La *parte metodologica* definisce la performance organizzativa (di Ente e di struttura) ed individuale, la misurazione e valutazione della performance, gli attori del sistema, il processo di assegnazione, monitoraggio e rendicontazione della performance e il sistema premiante collegato alla stessa, per il quale, come vi dicevo è previsto un rinvio ad apposito accordo decentrato integrativo.

L'*appendice operativa* descrive nel dettaglio il funzionamento dei processi di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale e contiene inoltre il dizionario delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi, oltre ad un approfondimento sugli indicatori per la misurazione della performance.

Le principali novità del nuovo sistema riguardano:

- la PROGRAMMAZIONE che si articola in due fasi.

Nella prima fase la Giunta, con l'approvazione del Piano performance, assegna ai soli Dirigenti, gli obiettivi, che discendono dagli obiettivi strategici ed operativi di DUP, gli obiettivi di performance organizzativa di settore in diretta responsabilità (ossia una batteria di indicatori per la misurazione e valutazione della performance organizzativa) nonché gli elementi su cui valutare il comportamento organizzativo e le competenze professionali del Dirigente. Inoltre, sempre nel Piano performance, la Giunta individua la batteria di indicatori per la misurazione e valutazione della performance di Ente.

Nella seconda fase, entro 20 giorni dall'approvazione del Piano performance, i **Dirigenti** assegnano ai propri collaboratori (P.O. e il personale dipendente) gli obiettivi, corrispondenti a fasi o attività degli obiettivi contenuti nel Piano Performance, definiscono gli elementi sui cui valutare il comportamento organizzativo e le competenze professionali del collaboratore, nonché per le sole posizioni organizzative assegnano il set di indicatori per misurare e valutare la performance organizzativa della U.O. in diretta responsabilità.

- Il MONITORAGGIO

Ciascun Dirigente monitora l'andamento delle attività per il conseguimento degli obiettivi e della batteria di

indicatori di performance organizzativa a lui assegnati dal Piano performance, segnalando le difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli stessi.

Il Dirigente è chiamato inoltre a svolgere un'attività di riscontro continuo con i propri collaboratori sugli obiettivi loro assegnati, allo scopo di:

- verificare lo stato di avanzamento delle attività programmate;
- riorientare eventuali comportamenti/prestazioni non in linea con gli obiettivi assegnati o con gli obiettivi di struttura;
- motivare le persone verso gli obiettivi ed i comportamenti attesi;
- revisionare, eventualmente, gli obiettivi assegnati che le mutate circostanze hanno reso non più perseguibili.

In corso d'anno è necessario effettuare almeno un incontro con il proprio gruppo di lavoro

- La RENDICONTAZIONE

Consiste nel monitoraggio finale degli obiettivi assegnati. Il valutato rendiconta al valutatore gli obiettivi e la batteria di indicatori di performance organizzativa assegnati, formulando una proposta del grado di raggiungimento e specificando per quelli non raggiunti, ovvero parzialmente raggiunti, le cause degli scostamenti rispetto al risultato atteso, nonché le azioni correttive messe in campo.

- La VALUTAZIONE della performance da parte del valutatore.

Il nuovo sistema prevede che la **Misurazione e valutazione della performance individuale** del dirigente, del dipendente titolare di posizione organizzativa e del personale dipendente sia espressa in punti centesimali e ripartita tra diversi fattori valutativi riportati nello schema sottostante:

Fattori di valutazione performance individuale	Punteggio applicato a:		
	Dirigente	PO	Personale
Raggiungimento dei target previsti di performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità (Staff/Settore – U.O.)	35	35	
Raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Piano Performance o dal Dirigente	30	30	60
Qualità del contributo alla performance di Ente	5		
Qualità del contributo alla performance organizzativa della struttura di livello immediatamente superiore		5	
Qualità del contributo alla performance organizzativa della struttura di appartenenza			10
Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	5		
Competenze professionali, comportamenti e capacità organizzative	20	25	30
Valutazione dal basso	5	5	
TOTALE PUNTI	100	100	100

2.3.3.4 Controllo sulle società partecipate/controllate ai sensi dell'art. 147 – quater del TUEL

Il sistema di governance e controllo del Comune di Lucca sulle società partecipate e sugli enti partecipati, si è concretizzato nell'implementazione di best-practices amministrative, nonché nell'introduzione e applicazione di due regolamenti:

- ✓ per Lucca Holding S.p.A. e per le società del gruppo il controllo amministrativo, oltre che tramite apposite clausole statutarie, avviene attraverso il “Regolamento per il controllo analogo di Lucca Holding S.p.A.”, che disciplina i rapporti tra l'Ente e la Capogruppo, consentendo al Comune di esercitare il suo ruolo di guida, indirizzo e controllo sulle società da esso detenute ed il “Regolamento di Gruppo”, che realizza un'efficace rete di raccordo tra la Holding e le sue controllate. Entrambi i regolamenti, approvati dal Consiglio Comunale con la deliberazione C.C. n. 17/2014 sono stati successivamente aggiornati con la deliberazione C.C. n. 101 del 2018, a seguito della definizione degli indirizzi e obiettivi sul complesso delle spese di funzionamento ex art. 19, comma 5, del D.Lgs. n. 267/2000. Alla data di inizio del mandato tutte le società partecipate avevano recepito il Regolamento di Gruppo ad eccezione di:
 - ◆ Geal S.p.A. - la quale risulta regolata da uno Statuto Sociale contenente clausole tali da renderla sottoposta al controllo “congiunto” di più azionisti parimenti determinanti;
 - ◆ Gesam S.p.A. (oggi Gesam Reti S.p.A.), per la quale l'adozione del Regolamento è avvenuta nel corso del 2019, al termine della riorganizzazione aziendale per effetto del completamento di una operazione di razionalizzazione cd. “di scissione asimmetrica”.
- ✓ Per la società ERP Lucca S.r.l. è prevista una forma di gestione peculiare (ed obbligatoria) mediante il L.O.D.E. (Livello ottimale di esercizio per le funzioni di edilizia residenziale pubblica), attraverso il quale viene esercitata l'attività di controllo analogo congiunto con gli altri comuni della provincia di Lucca che la partecipano. A tale fine è istituito un apposito Comitato di controllo analogo congiunto nominato, ai sensi dell'art. 16 dello statuto aziendale, dal L.O.D.E.. Con riferimento specifico al Comune di Lucca, inoltre, a seguito dell'individuazione di ERP Lucca S.r.l. quale soggetto attuatore del “*Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie*” denominato “*Quartieri Social S. Concordio S. Vito*”, con decreto sindacale n. 49 del 17.07.2018 è stato costituito un proprio comitato di controllo e monitoraggio a garanzia del corretto svolgimento delle attività e delle obbligazioni assunte relativamente alla realizzazione del progetto. Tale comitato opera attraverso l'esercizio di un controllo simile a quello che l'Amministrazione Comunale esercita sui propri uffici interni.
- ✓ Ancora in riferimento all'ambito dei controlli amministrativi, con deliberazione C.C. n. 85 del 05.12.2017 è stato approvato l’*“atto di indirizzo per la nomina e designazione dei rappresentanti del Comune presso Enti,*

Aziende ed Istituzioni, nonché la nomina dei rappresentanti del Consiglio presso Enti, Aziende ed Istituzioni ad esso espressamente riservata dalla Legge". L'articolo 3, comma 2, prevede per i rappresentanti designati l'impegno al rispetto degli indirizzi politici ed amministrativi forniti dall'Amministrazione Comunale (fatta eccezione per i componenti degli organi di controllo e revisione).

- ✓ In merito ai controlli di efficacia, in particolare nella gestione di servizi oggetto di apposito contratto con l'Ente, ciascun Settore comunale, nell'ambito delle proprie competenze, effettua un costante presidio sulle società, impartendo indirizzi e verificando l'esatta conduzione delle prestazioni oggetto di convenzione.
- ✓ L'attività di controllo sui rapporti finanziari tra il Comune di Lucca e gli organismi partecipati è esercitata:
 - ◆ in occasione della predisposizione del rendiconto, in quanto in tale sede, al fine di fornire l'adeguato supporto alle verifiche richieste dal Collegio dei Revisori, viene effettuato un controllo sul rispetto dei vincoli di finanza pubblica previsti dalle normative vigenti, da parte delle proprie società partecipate;
 - ◆ in occasione del bilancio consolidato, redatto dal Comune di Lucca a partire dall'anno 2017 con riferimento al bilancio 2016, in conformità a quanto previsto dall'art. 11 *bis*, comma 4 del D.Lgs. 118/2011 e s.m.i.;
 - ◆ a partire dall'anno 2018 viene svolto anche un controllo sugli equilibri finanziari attraverso l'analisi per indici e margini di bilancio riconducibili alle aree della redditività, della liquidità, dell'equilibrio strutturale e dello sviluppo, effettuata tramite report, che si basa sulla riclassificazione dei bilanci (conto economico a valore aggiunto e stato patrimoniale secondo il criterio della liquidità), al fine di ricavare informazioni sull'andamento societario;
 - ◆ dal punto di vista dei flussi informativi e quindi della effettiva capacità di esercitare efficaci forme di controllo, le relazioni sul governo societario e i report periodici sull'andamento della gestione prodotti con cadenza semestrale, dalle società, sono utili a garantire il monitoraggio sui rapporti finanziari tra Comune e organismi partecipati e su eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati o individuare possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'Ente, in modo da attivare le eventuali azioni correttive da adottare. In tale contesto il competente ufficio provvede a far inserire, ove necessario, le eventuali perdite che dovessero verificarsi nel bilancio comunale.
- ✓ In merito ai controlli gestionali e agli obiettivi agli organismi partecipati:
 - ◆ al fine di dare attuazione a quanto previsto dall'art. 19, comma 5, del D.Lgs n. 175/2016, in merito

alla determinazione da parte delle amministrazioni pubbliche socie di obiettivi specifici, annuali e pluriennali sul complesso delle spese di funzionamento delle società controllate, ivi comprese quelle per il personale, il Consiglio Comunale ha approvato la sopra citata deliberazione n. 101 del 27.11.2018.

- ◆ nel corso dell'anno 2019, con la deliberazione consiliare n. 50 del 02.07.2019 (“*definizione degli obiettivi gestionali da assegnare agli organismi partecipati per l'esercizio 2019, ai sensi dell'art. 147 quater del D.Lgs n. 267/2000*”), sono stati assegnati alle società obiettivi gestionali per la medesima annualità. All'interno del Referto sul controllo strategico, approvato con deliberazione C.C. n. 54 del 31.08.2020, è stato recepito il report sulla rendicontazione degli obiettivi 2019 attraverso il quale è stato analizzato il grado di raggiungimento e sono state individuate le eventuali azioni correttive da adottare in caso di scostamento.
- ◆ A decorrere dal triennio 2020-2022, l'assegnazione degli obiettivi è avvenuta tramite il DUP. In particolare gli obiettivi assegnati riguardano le seguenti tipologie:
 - obiettivi derivanti da adempimenti di legge (comuni a tutti gli organismi);
 - obiettivi gestionali - ivi inclusi obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento di cui sopra (comuni a tutti gli organismi);
 - obiettivi gestionali Specifici, individuati alla luce delle caratteristiche che contraddistinguono ogni singolo organismo partecipato.
- ◆ Il monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi avviene attraverso l'analisi delle relazioni periodiche sul governo societario (annuali e semestrali), nelle quali le società includono la rendicontazione degli obiettivi, che consente di analizzare il grado di raggiungimento ed individuare le eventuali azioni correttive in caso di scostamento. Le risultanze del monitoraggio sono riportate all'interno di report periodici.

Per una disamina organica delle azioni intraprese dall'Amministrazione in questo ambito, si rimanda alla **parte VI Organismi controllati** del presente documento.

2.3.3.5 Controllo di qualità dei servizi erogati

Il D.Lgs. 150/2009 relativo al ciclo di gestione della performance, pone l'accento sulla gestione della soddisfazione degli utenti e sul miglioramento delle relazioni con cittadini e *stakeholders*, nell'ottica di rafforzare la capacità delle amministrazioni di porre in essere politiche più efficaci e servizi pubblici migliori.

Nel decreto – ed in particolare all'articolo 8, comma 1 – vengono declinate tutte le dimensioni della performance organizzativa che le amministrazioni devono poter misurare, valutare e quindi migliorare. Tra queste, la

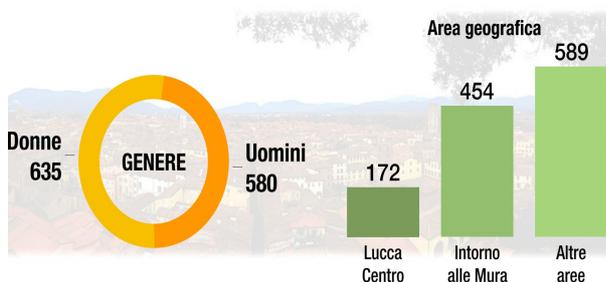
“rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive (lettera c), lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione (lettera e); la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati (lettera g)” fanno esplicito riferimento agli elementi di gestione della soddisfazione e ascolto dell’utenza.

Viene quindi espressamente richiamata la necessità per le pubbliche amministrazioni di coinvolgere utenti, cittadini e più in generale i portatori di interesse non solo nel processo di rilevazione del grado di soddisfazione del servizio reso, ma anche nel processo di miglioramento del prodotto/servizio offerto, diventando co-promotori e co-produttori del cambiamento.

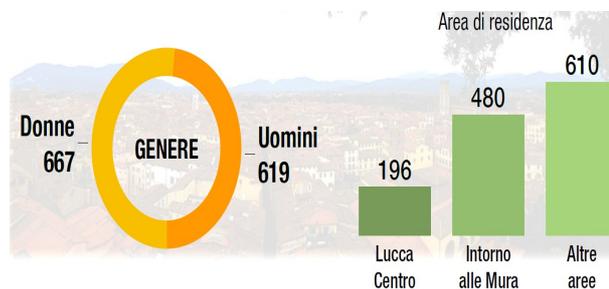
E' in quest'ottica che il Comune di Lucca ha dato avvio nel 2021 ad una rilevazione quali-quantitativa del grado di soddisfazione percepita dai cittadini del Comune di Lucca sui servizi comunali, oltre alla rilevazione della soddisfazione della qualità della vita percepita nell'ultimo triennio, affidandola all'istituto Demopolis.

L'indagine, realizzata con riferimento al 2021 e con uno sguardo anche all'anno 2020, è stata condotta su un campione di popolazione, maggiorenne, residente a Lucca, stratificato in base al genere, alle fasce di età ed alla macro-area di residenza.

Prima indagine campione di 1.215



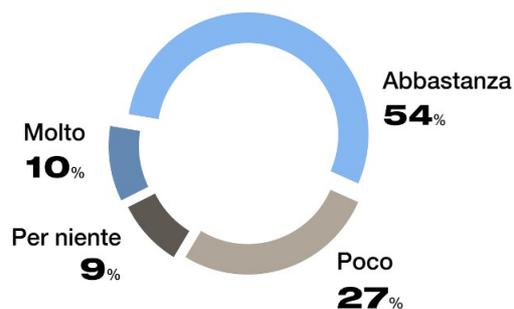
Seconda indagine campione di 1.286



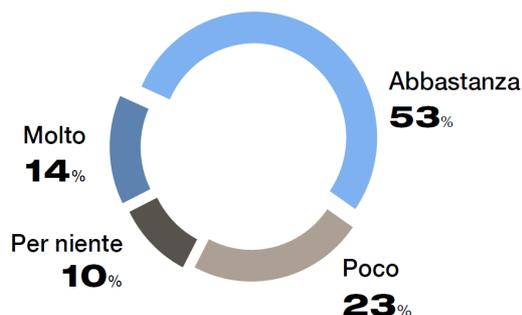
Il racconto che emerge dalle prime due indagini condotte è di un tessuto sociale che può contare su una qualità della vita buona e su servizi complessivamente validi, malgrado non smetta di incidere sul sentire collettivo l'indebolimento del contesto sul piano economico. Un'ampia maggioranza degli intervistati esprimono soddisfazione per la qualità della vita in città: si tratta di una valutazione sintetica delle articolate dimensioni del vivere, ma che racconta l'attaccamento e l'interesse per il territorio.

Quanto è soddisfatto oggi della qualità della vita nella Città di Lucca

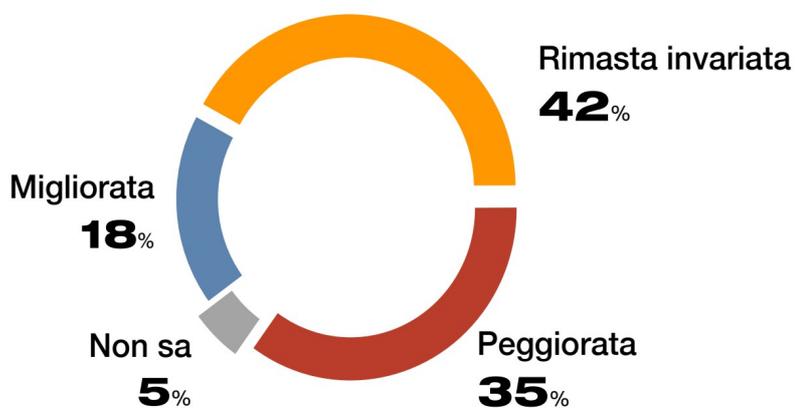
Primo semestre 2021



Secondo semestre 2021

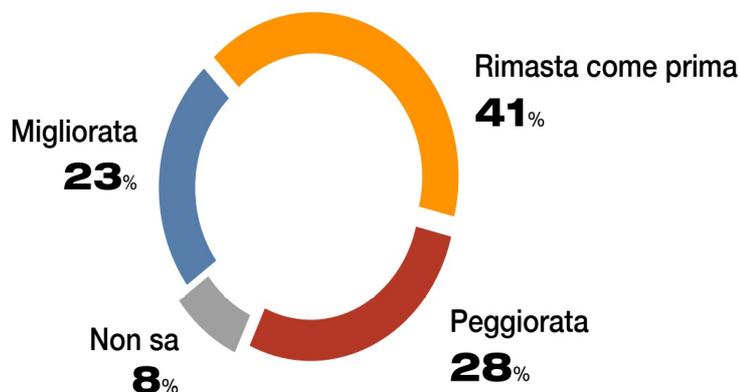


Secondo lei, negli ultimi 3 anni, la qualità della vita a Lucca è:



In termini generali, per il 42% degli intervistati la qualità della vita nell'ultimo triennio è rimasta invariata. Per il 35% è peggiorata. Un miglioramento è stato dichiarato dal 18% della popolazione, con un dato che si incrementa nella valutazione dei cittadini che risiedono intorno alle mura.

A suo avviso, nell'ultimo triennio, in termini di servizi pubblici, la Città di Lucca è:

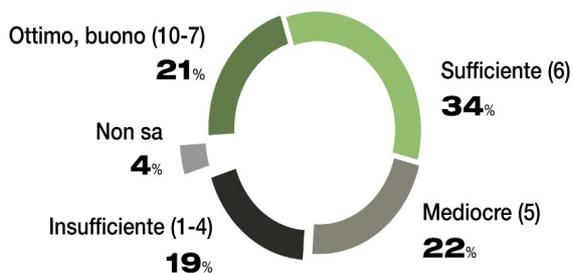


Qualità della vita è anche, indubbiamente, poter accedere a servizi pubblici efficienti. La maggioranza assoluta degli intervistati promuove il complesso dei servizi erogati dal Comune.

Che voto darebbe, nel complesso, ai servizi pubblici nel Comune di Lucca?

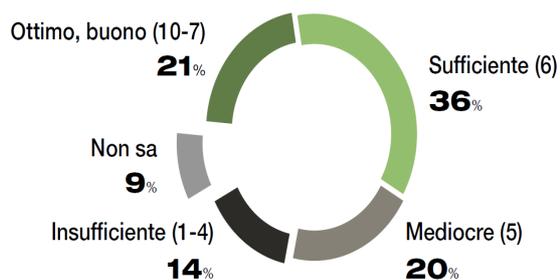
Primo semestre 2021

I servizi pubblici sono promossi dal 55% dei cittadini lucchesi

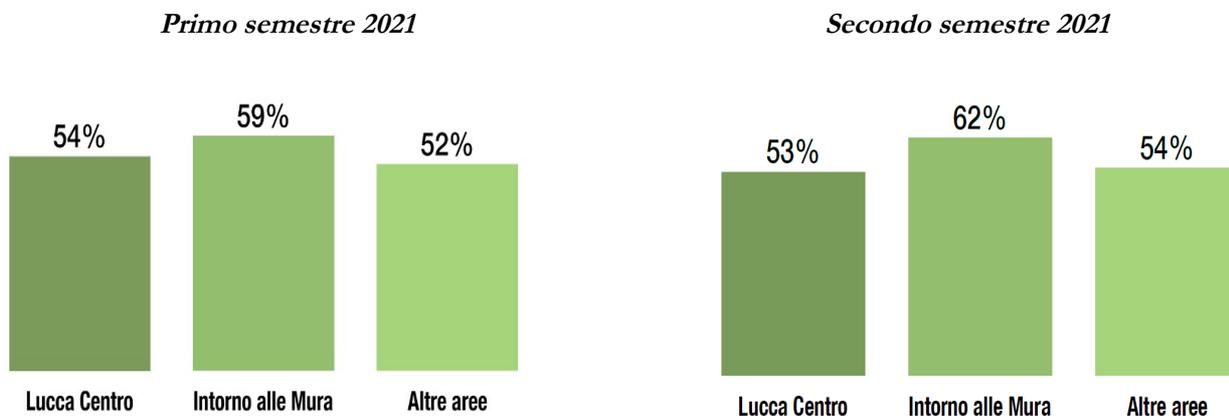


Secondo semestre 2021

I servizi pubblici sono promossi dal 57% dei cittadini lucchesi

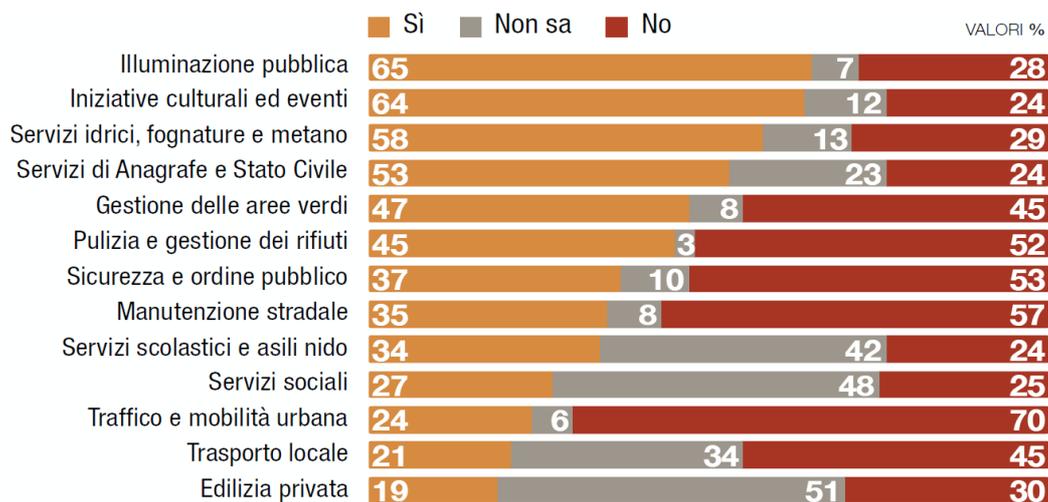


Che voto darebbe, nel complesso, ai servizi pubblici nel Comune di Lucca?
% di cittadini che promuovono i servizi pubblici con un voto pari o superiore al 6
disaggregazione per area

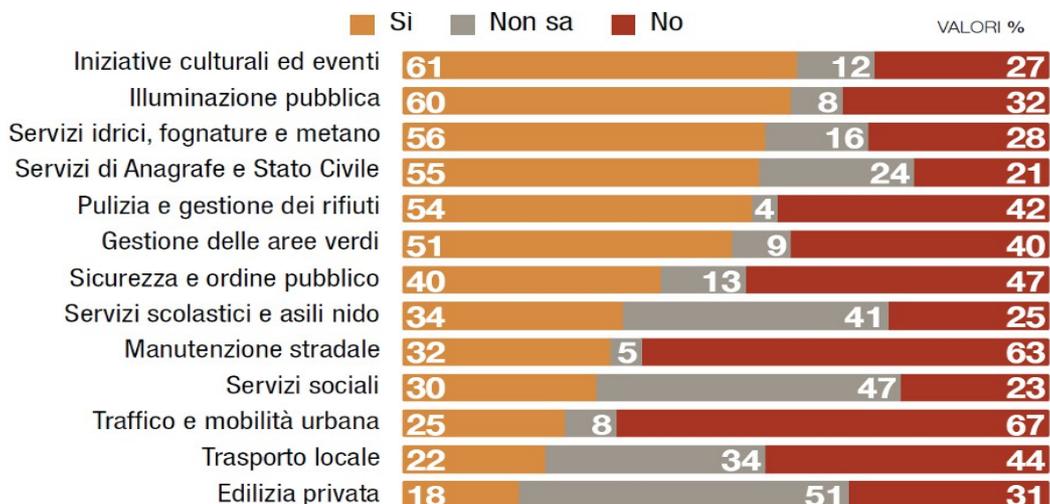


E' soddisfatto dei seguenti servizi pubblici nel Comune di Lucca?

Primo semestre 2021



Secondo semestre 2021



I nodi irrisolti della quotidianità cittadina ed amministrativa riguardano “mobilità, traffico e viabilità” e la connessa questione della manutenzione delle strade.

Quali sono oggi, a suo avviso, gli ambiti più problematici del vivere a Lucca?

Primo semestre 2021



Secondo semestre 2021



Nell'ambito dell'indagine fra i cittadini lucchesi, di totale interesse è la valutazione sulle iniziative dell'Amministrazione di maggiore impatto, con peculiare attenzione per la risposta offerta alla popolazione nei mesi delicatissimi di emergenza pandemica.

La maggioranza assoluta dei cittadini intervistati promuove la gestione dell'emergenza sanitaria in città, anche in

virtù di iniziative condotte dal Comune per mitigare i disagi dei lucchesi: dalle mascherine gratuite, alla consegna della spesa e farmaci a domicilio, al sostegno psicologico e scolastico anche con la consegna ai bambini in difficoltà di strumentazione informatica rigenerata per la didattica a distanza, alla cura per gli animali domestici offerta.

PARTE III – SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DELL'ENTE

3.1 Sintesi dei dati finanziari a consuntivo del bilancio dell'ente

Si fa presente che, per l'esercizio 2021, sono state indicate le previsioni definitivamente assestate, dato che il rendiconto della gestione relativo all'annualità in questione è ancora in fase di redazione al momento della stesura della presente relazione.

(valori in euro)

ENTRATE	2017	2018	2019	2020	2021
UTILIZZO AVANZO DI AMMINISTRAZIONE	1.495.747,16	3.109.366,00	3.035.823,15	3.999.483,43	21.843.459,61
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO DI PARTE CORRENTE	3.993.716,57	3.569.853,15	2.609.927,44	2.513.077,20	3.665.193,07
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO IN C/CAPITALE	20.161.092,79	22.323.615,15	12.598.838,19	10.773.442,99	11.635.682,52
TOTALE FONDI	25.650.556,52	29.002.834,30	18.244.588,78	17.286.003,62	37.144.335,20
ENTRATE CORRENTI	81.980.876,58	78.227.928,56	80.484.456,40	86.257.179,76	86.717.774,75
TITOLO 4 ENTRATE N CONTO CAPITALE	12.261.546,21	7.434.784,94	9.516.617,76	9.283.938,62	26.022.512,13
TITOLO 5 ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	6.206.822,25	1.611.492,50	3.862.115,00	3.693.498,29	8.172.310,00
TOTALE ENTRATE FINALI	100.449.245,04	87.274.206,00	93.863.189,16	99.234.616,67	120.912.596,88
TITOLO 6 ACCENSIONE DI PRESTITI	2.785.138,47	1.685.332,02	6.300.328,56	6.452.304,65	22.418.063,98
TITOLO 7 ANTICIPAZION DA ISTITUTO TESORERIE/CASSIERE	52.149.237,07	10.271.056,15	2.408.525,55	0,00	0,00
TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE	181.034.177,10	128.233.428,47	120.816.632,05	122.972.924,94	180.474.996,06

SPESE	2017	2018	2019	2020	2021
DISAVANZO DI AMMIISTRAZIONE	655.507,07	6.625.557,88	655.508,00	0,00	0,00
TITOLO I SPESE CORRENTI	69.411.390,47	65.946.603,67	64.888.254,59	63.384.345,79	95.427.053,43
<i>di cui FONDO PLURIENNALE VINCOLATO DI PARTE CORRENTE</i>	<i>3.569.853,15</i>	<i>2.609.927,44</i>	<i>2.513.077,20</i>	<i>3.665.193,07</i>	<i>2.406.207,76</i>
TITOLO 2 SPESE IN CONTO CAPITALE	12.162.706,61	12.186.074,69	13.865.450,37	14.368.448,79	65.378.936,30
<i>di cui FONDO PLURIENNALE VINCOLATO IN C/CAPITALE</i>	<i>22.323.615,15</i>	<i>12.598.838,19</i>	<i>10.773.442,99</i>	<i>11.635.682,52</i>	<i>12.593.907,48</i>
TITOLO 3 SPESE PER INCREMENTO DI ATTIVITA' FINANZIARIE	6.206.822,25	1.250.000,00	3.862.115,00	3.693.498,29	8.172.310,00
TOTALE SPESE FINALI	113.674.387,63	94.591.443,99	95.902.340,15	96.747.168,46	168.978.299,73
TITOLO4 RIMBORSO DI PRESTITI	4.102.309,35	3.949.800,80	3.403.649,41	2.756.333,37	11.496.696,33
TITOLO 5 CHIUSURA ANTICIPAZIONI DA ISTITTO TESORIERE/CASSIERE	52.149.237,07	10.271.056,15	2.408.525,55	0,00	0,00
TOTALE COMPLESSIVO SPESE	170.581.441,12	115.437.858,82	102.370.023,11	99.503.501,83	180.474.996,06

PARTITE DI GIRO	2017	2018	2019	2020	2021
TITOLO 9 ENTRATE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO	35.852.749,60	104.492.459,00	103.803.349,27	9.838.585,72	14.635.780,00
TITOLO 7 SPESEE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO	35.852.749,60	104.492.459,00	103.803.349,27	9.838.585,72	14.635.780,00

3.2 *Equilibrio parte corrente e di parte capitale del bilancio consuntivo relativo agli anni del mandato*

EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO BILANCIO CORRENTE		2017	2018	2019	2020	2021 (*)
A) Fondo pluriennale vincolato per spese correnti iscritto in entrata	(+)	3.993.716,57	3.569.853,15	2.609.927,44	2.513.077,20	3.665.193,07

EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO BILANCIO CORRENTE		2017	2018	2019	2020	2021 (*)
AA) Recupero disavanzo di amministrazione esercizio precedente	(-)	655.507,07	6.625.557,88	655.508,00	0,00	0,00
B) Entrate Titoli 1.00 - 2.00 - 3.00	(+)	81.980.876,58	78.227.928,56	80.484.456,40	86.257.179,76	86.717.774,75
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinabili al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D) Spese Titolo 1.00 - Spese correnti	(-)	69.411.390,47	65.946.603,67	64.888.254,59	63.384.345,79	93.020.845,67
D1) Fondo pluriennale vincolato di parte corrente (di spesa)	(-)	3.569.853,15	2.609.927,44	2.513.077,20	3.665.193,07	2.406.207,76
E) Spese Titolo 2.04 - Trasferimenti in conto capitale	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E1) Fondo pluriennale vincolato di spesa - titolo 2.04 Altri trasferimenti in conto capitale	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F1) Spese Titolo 4.00 - Quote di capitale amm.to dei mutui e prestiti obbligazionari	(-)	4.102.309,35	3.949.800,80	3.403.649,41	2.756.333,37	11.496.696,33
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F2) Fondo anticipazioni di liquidità	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
G) Somma finale (G=A-AA+B+C-D-D1-D2-E-E1-F1-F2)		8.235.533,11	2.665.891,92	11.633.894,64	18.964.384,73	-16.540.781,94
ALTRE POSTE DIFFERENZIALI, PER ECCEZIONI PREVISTE DA NORME DI LEGGE E DAI PRINCIPI CONTABILI, CHE HANNO EFFETTO SULL'EQUILIBRIO EX ARTICOLO 162, COMMA 6, DEL TESTO UNICO DELLE LEGGI SULL'ORDINAMENTO DEGLI ENTI LOCALI						
H) Utilizzo avanzo di amministrazione per spese correnti e per rimborso prestiti	(+)	616.184,90	1.270.248,21	892.666,47	810.838,47	10.186.057,61
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I) Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge o dei principi contabili	(+)	542.450,00	1.049.143,47	431.474,72	3.041.381,60	9.306.787,33
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00	2.644.110,62	8.856.787,33
L) Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge o dei principi contabili	(-)	134.145,40	1.154.430,79	1.073.077,52	5.186.298,49	2.952.063,00
M) Entrate da accensione di prestiti destinate a estinzione anticipata dei prestiti	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
O1) RISULTATO DI COMPETENZA DI PARTE CORRENTE O1=G+H+I-L+M)		9.260.022,61	3.830.852,81	11.884.958,31	17.630.306,31	0,00
Risorse accantonate di parte corrente stanziato nel bilancio	(-)	ND	ND	5.266.264,16	3.539.373,00	
Risorse vincolate di parte corrente nel bilancio	(-)	ND	ND	1.396.440,49	4.282.697,26	
O2) EQUILIBRIO DI BILANCIO DI PARTE CORRENTE	(-)	ND	ND	5.222.253,66	9.808.236,05	0,00
Variazione accantonamenti di parte corrente effettuata in sede di rendiconto (+) / (-)	(-)	ND	ND	-938,29	-17.003.458,16	

EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO BILANCIO CORRENTE		2017	2018	2019	2020	2021 (*)
O3) EQUILIBRIO COMPLESSIVO DI PARTE CORRENTE		ND	ND	5.223.191,95	26.811.694,21	0,00

EQUILIBRIO ECONOMICO - FINANZIARIO BILANCIO CONTO CAPITALE		2017	2018	2019	2020	2021 (*)
P) Utilizzo avanzo di amministrazione per spese di investimento	(+)	631.952,73	1.839.117,79	2.143.156,68	3.188.644,96	11.657.402,00
Q) Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale iscritto in entrata	(+)	20.161.092,79	22.323.615,15	12.598.838,19	10.773.442,99	11.635.682,52
R) Entrate Titoli 4.00 - 5.00 - 6.00	(+)	21.253.506,93	10.731.609,46	19.679.061,32	19.429.741,56	56.612.886,11
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I) Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge o dei principi contabili	(-)	542.450,00	1.049.143,47	431.474,72	3.041.381,60	9.306.787,33
S1) Entrate Titolo 5.02 per Riscossioni di crediti di breve termine	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S2) Entrate Titolo 5.03 per Riscossioni di crediti medio-lungo termine	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
T) Entrate Titolo 5.04 - relative a Altre entrate per riduzioni di attività finanziaria	(-)	6.206.822,25	1.550.000,00	3.862.115,00	3.693.498,29	8.172.310,00
L) Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge o dei principi contabili	(+)	134.145,40	1.154.430,79	1.073.077,52	5.186.298,49	2.952.063,00
M) Entrate da accensione di prestiti destinate a estinzione anticipata dei prestiti	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
U) Spese Titolo 2.00 - Spese in conto capitale	(-)	12.162.706,61	12.186.074,69	13.865.450,37	14.368.448,79	52.785.028,82
U1) Fondo pluriennale vincolato in c/capitale (di spesa)	(-)	22.323.615,15	12.598.838,19	10.773.442,99	11.635.682,52	12.593.907,48
V) Spese Titolo 3.01 per Acquisizioni di attività finanziarie	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E) Spese Titolo 2.04 - Trasferimenti in conto capitale	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E1) Fondo pluriennale vincolato di spesa - titolo 2.04 Altri trasferimenti in conto capitale	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Z1) RISULTATO DI COMPETENZA IN C/CAPITALE (Z1) = P+Q+R-C-I-S1-S2-T+L-M-U-U1- U2-V+E+E1		945.103,84	8.664.716,84	6.561.650,63	5.839.116,80	0,00
Risorse accantonate in c/capitale stanziato nel bilancio	(-)	ND	ND	0,00	0,00	
Risorse vincolate in c/capitale nel bilancio	(-)	ND	ND	5.686.567,94	4.729.301,03	

Z2) EQUILIBRIO DI BILANCIO IN C/CAPILE		ND	ND	875.082,69	1.109.815,77	0,00
Variazione accantonamenti in c/capitale effettuata in sede di rendiconto (+) / (-)	(-)	ND	ND	0,00	0,00	
Z3) EQUILIBRIO COMPLESSIVO IN C/CAPITALE		ND	ND	875.082,69	1.109.815,77	0,00

(*) Per l'esercizio 2021 sono riportate le previsioni assestate.

3.3 Gestione di competenza. Quadro Riassuntivo

Gestione di competenza

	2017	2018	2019	2020	2021 (*)
Riscossioni	147.745.148,87	175.982.550,42	175.582.951,44	88.887.028,50	88.981.837,03
Pagamenti	152.837.645,57	174.644.000,18	174.115.572,38	71.869.661,62	87.636.587,37
Differenza	-5.092.496,70	1.338.550,24	1.467.379,06	17.017.366,88	1.345.249,66
Residui attivi	43.491.221,31	27.740.502,75	30.792.441,10	26.638.478,54	51.279.666,32
FPV iscritto in entrata	24.154.809,36	25.893.468,30	15.208.765,63	13.286.520,19	15.300.875,59
Residui passivi	27.047.569,78	23.451.994,13	18.115.771,81	22.171.550,34	55.558.534,72
FPV per spese correnti	3.569.853,15	2.609.927,44	2.513.077,20	3.665.193,07	2.406.207,76
FPV per spese in conto capitale	22.323.615,15	12.598.838,19	10.773.442,99	11.635.682,52	12.593.907,48
Differenza	14.704.992,59	14.973.211,29	14.598.914,73	2.452.572,80	-3.978.108,05
Avanzo (+) o Disavanzo (-)	9.612.495,89	16.311.761,53	16.066.293,79	19.469.939,68	-2.632.858,39

(*) esercizio in fase di consuntivazione

Risultato di amministrazione

	2017	2018	2019	2020	2021 (*)
Risultato di amministrazione di cui:	35.046.158,11	52.174.846,61	71.994.321,55	69.699.673,87	
Parte accantonata	37.952.808,77	40.342.677,36	45.608.003,23	31.799.193,58	n.d.
<i>Fondo crediti di dubbia esigibilità</i>	<i>33.834.655,46</i>	<i>36.842.189,06</i>	<i>41.809.466,22</i>	<i>25.316.624,63</i>	n.d.
<i>Altri accantonamenti</i>	<i>4.118.153,31</i>	<i>3.500.488,30</i>	<i>3.798.537,01</i>	<i>6.482.568,95</i>	n.d.
Parte vincolata	9.052.196,53	12.030.272,24	18.395.158,08	25.857.759,26	n.d.

	2017	2018	2019	2020	2021 (*)
Parte destinata agli investimenti	1.766.918,80	691.833,92	512.863,45	842.377,52	n.d.
Parte disponibile	-13.725.765,99	-889.936,91	7.478.296,79	11.200.343,51	n.d.

3.4 Risultati della gestione: fondo di cassa e risultato di amministrazione

Descrizione		2017	2018	2019	2020	2021 (*)
Fondo cassa al 1° gennaio		0,00	4.759.744,81	11.161.261,96	12.699.146,98	35.153.246,72
Riscossioni	(+)	187.064.246,88	209.128.363,22	199.368.394,36	110.942.359,31	109.224.848,00
Pagamenti	(-)	182.304.502,07	202.726.846,07	197.830.509,34	88.488.259,57	108.755.843,19
Pagamenti per azioni esecutive non regolarizzate al 31 dicembre	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondo di cassa al 31 dicembre		4.759.744,81	11.161.261,96	12.699.146,98	35.153.246,72	35.622.251,53
Totale residui attivi finali	(+)	96.204.858,87	87.594.237,98	94.866.418,87	76.794.588,00	111.763.372,56
<i>di cui: derivanti da accertamenti di tributi effettuati sulla base della stima del Dipartimento delle Finanze</i>		0,00	7.424.328,00	7.400.950,00	7.424.328,00	0,00
Totale residui passivi finali	(-)	40.024.977,27	31.371.887,70	22.284.724,11	26.947.285,26	61.088.090,82
Fondo pluriennale vincolato per spese correnti	(-)	3.569.853,15	2.609.927,44	2.513.077,20	3.665.193,07	2.406.207,76
Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale	(-)	22.323.615,15	12.598.838,19	10.773.442,99	11.635.682,52	12.593.907,48
Risultato di amministrazione: Avanzo (+) o Disavanzo (-)		35.046.158,11	52.174.846,61	71.994.321,55	69.699.673,87	71.297.418,03
Utilizzo anticipazione di cassa		SI	SI	SI	NO	NO

3.5 Utilizzo avanzo di amministrazione

	2017	2018	2019	2020	2021
Reinvestimento quote accantonate per ammortamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Finanziamento debiti fuori bilancio	0,00	0,00	0,00	348.895,25	467.273,00

	2017	2018	2019	2020	2021
Salvaguardia equilibri di bilancio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Spese correnti in sede di assestamento	0,00	372.571,81	157.016,77	387.927,36	7.008.581,91
Spese correnti non ripetitive	0,00	376.306,64	203.566,54	127.589,15	800.249,81
Spese correnti	762.939,37	521.369,76	532.083,16	263.321,96	1.909.952,89
Spese di investimento	732.807,79	1.839.117,79	2.143.156,68	2.871.749,71	11.657.402,00
Estinzione anticipata mutui	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE	1.495.747,16	3.109.366,00	3.035.823,15	3.999.483,43	21.843.459,61

3.6 Gestione dei residui. Totale residui di inizio e fine mandato

(certificato consuntivo-quadro 11) *

RESIDUI ATTIVI Primo anno del manda- to	Inziali a	Riscossioni b	Maggiori c	Minori d	Riaccertati e = (a+c+d)	Da riportare f = (e - b)	Residui proven- nienti dalla ge- stione di competenza g	Totale resi- dui di fine ge- stione h = (f+g)
Titolo I Entrate di natura tribu- taria, contributiva e pe- requisitiva	23.368.814,32	9.476.841,43	4.058.012,87	1.868.449,86	25.558.377,33	16.081.535,90	14.060.222,45	30.141.758,35
Titolo II Trasferimenti correnti	9.802.666,31	4.785.770,70	102,76	906.567,12	8.896.201,95	4.110.431,25	2.473.079,57	6.583.510,82
Titolo III Entrate extratributarie	34.173.390,85	10.584.397,12	628.766,94	4.544.047,56	30.258.110,23	19.673.713,11	11.526.964,50	31.200.677,61
Parziale Titoli I + II + III	67.344.871,48	24.847.009,25	4.686.882,57	7.319.064,54	64.712.689,51	39.865.680,26	28.060.266,52	67.925.946,78
Titolo IV Entrate in conto capi- tale	11.518.861,85	2.632.845,51	47.336,72	110.508,74	11.455.689,83	8.822.844,32	7.834.157,84	16.657.002,16
Titolo V Entrate da riduzione di attività finanziarie	7.832.789,49	5.600.895,76		23.007,00	7.809.782,49	2.208.886,73	6.171.132,25	8.380.018,98
Titolo VI Accensione prestiti	7.914.421,62	6.110.154,42			7.914.421,62	1.804.267,20	1.418.701,47	3.222.968,67
Titolo VII Anticipazioni da istitu- to tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo IX entrate per conto terzi e partite di giro	140.152,12	128.193,07			140.152,12	11.959,05	6.963,23	18.922,28
Totale Generale	94.751.096,56	39.319.098,01	4.734.219,29	7.452.580,28	92.032.735,57	52.713.637,56	43.491.221,31	96.204.858,87

RESIDUI ATTIVI Ultimo anno del manda- to	Inziali a	Riscossioni b	Maggiori c	Minori d	Riaccertati e = (a+c+d)	Da riportare f = (e - b)	Residui proven- nienti dalla ge- stione di competenza g	Totale resi- dui di fine ge- stione h = (f+g)
Titolo I Entrate di natura tribu- taria, contributiva e pe- requativa	28.260.623,78	8.986.761,48	1.927.624,81	12.233.005,96	17.955.242,63	8.968.481,15	9.918.924,36	18.887.405,51
Titolo II Trasferimenti correnti	5.142.264,55	775.490,51	23.212,20	172.703,95	4.992.772,80	4.217.282,29	1.104.720,89	5.322.003,18
Titolo III Entrate extratributarie	35.351.964,37	6.619.729,04	687.358,17	12.704.477,39	23.334.845,15	16.715.116,11	7.964.942,08	24.680.058,19
Parziale Titoli I + II + III	68.754.852,70	16.381.981,03	2.638.195,18	25.110.187,30	46.282.860,58	29.900.879,55	18.988.587,33	48.889.466,88
Titolo IV Entrate in conto capitale	13.272.481,21	3.513.500,46		182.986,48	13.089.494,73	9.575.994,27	2.935.553,31	12.511.547,58
Titolo V Entrate da riduzione di attività finanziarie	10.365.397,04	1.736.067,69			10.365.397,04	8.629.329,35	3.240.433,90	11.869.763,25
Titolo VI Accensione prestiti	2.454.658,95	416.489,13			2.454.658,95	2.038.169,82	1.454.629,60	3.492.799,42
Titolo VII Anticipazioni da istituto tesoriere/ cassiere	0,00	0,00			0,00	0,00		0,00
Titolo IX entrate per conto terzi e partite di giro	19.028,97	7.292,50			19.028,97	11.736,47	19.274,40	31.010,87
Totale Generale	94.866.418,87	22.055.330,81	2.638.195,18	25.293.173,78	72.211.440,27	50.156.109,46	26.638.478,54	76.794.588,00

RESIDUI PASSIVI Primo anno del mandato	Inziali a	Pagati b	Maggiori c	Minori d	Riaccertati e = (a+c+d)	Da riportare f = (e - b)	Residui proven- nienti dalla ge- stione di competenza g	Totale residui di fine gestione h = (f+g)
Titolo I Spese correnti	32.336.330,51	21.610.901,64	0,00	976.936,47	31.359.394,04	9.748.492,40	20.158.312,42	29.906.804,82
Titolo II Spese in conto capi- tale	8.735.815,76	5.249.724,27	0,00	326.774,62	8.409.041,14	3.159.316,87	5.956.868,58	9.116.185,45
Titolo III Spese per incremen- to attività finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo IV Rimborso prestiti	0,01	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00

Titolo V Chiusura anticipazione	975.803,62	975.803,62			975.803,62	0,00	0,00	0,00
Titolo VII Uscita per conto terzi e partite di giro	1.700.025,19	1.630.426,97			1.700.025,19	69.598,22	932.388,78	1.001.987,00
Totale Generale	43.747.975,09	29.466.856,50	0,00	1.303.711,10	42.444.263,99	12.977.407,49	27.047.569,78	40.024.977,27

RESIDUI PASSIVI Ultimo anno del mandato	Inziali a	Pagati b	Maggiori c	Minori d	Riaccertati e = (a+c+d)	Da riportare f = (e - b)	Residui provenienti dalla gestione di competenza g	Totale residui di fine gestione h = (f+g)
Titolo I Spese correnti	17.749.801,11	12.856.761,73		753.706,03	16.996.095,08	4.139.333,35	14.377.636,95	18.516.970,30
Titolo II Spese in conto capitale	3.525.572,81	2.811.628,48		131.864,50	3.393.708,31	582.079,83	5.535.391,15	6.117.470,98
Titolo III Spese per incremento attività finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo IV Rimborso prestiti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	983.583,58	983.583,58
Titolo V Chiusura anticipazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo VII Uscite per conto terzi e partite di giro	1.009.350,19	950.207,74		4.820,71	1.004.529,48	54.321,74	1.274.938,66	1.329.260,40
Totale Generale	22.284.724,11	16.618.597,95	0,00	890.391,24	21.394.332,87	4.775.734,92	22.171.550,34	26.947.285,26

3.6.1 Analisi anzianità dei residui distinti per anno di provenienza

RESIDUI ATTIVI AL 31/12/2020	2017 e precedenti	2018	2019	competenza 2020	Totale residui ultimo rendiconto approvato
Entrate titolo 1 Entrate di natura tributaria, contributiva e perequativa	229.483,88	4.377.999,14	4.350.998,13	9.918.924,36	18.877.405,51
Entrate Titolo 2 Trasferimenti correnti	3.602.679,11	142.317,25	472.285,93	1.104.720,89	5.322.003,18

RESIDUI ATTIVI AL 31/12/2020	2017 e precedenti	2018	2019	competenza 2020	Totale residui ultimo rendiconto approvato
Entrate Titolo 3 Entrate extratributarie	6.619.778,64	3.837.045,64	6.258.291,83	7.964.942,08	24.680.058,19
Entrate titolo 4 Entrate in conto capitale	8.062.718,80	1.039.776,86	473.498,61	2.935.553,31	12.511.547,58
Entrate titolo 5 Entrate da riduzione attività finanziaria	6.126.095,56	461.410,59	2.041.823,20	3.240.433,90	11.869.763,25
Entrate titolo 6 Accensioni prestiti	1.906.750,48	7.063,97	124.355,37	1.454.629,60	3.492.799,42
Entrate titolo 7 Anticipazioni di tesoreria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Entrate titolo 9 Entrate per conto terzi e partite di giro	11.736,47	0,00	0,00	19.274,40	31.010,87
Totale Generale	26.559.242,94	9.865.613,45	13.721.253,07	26.638.478,54	76.784.588,00

RESIDUI PASSIVI AL 31/12/2020	2017 e precedenti	2018	2019	competenza 2020	Totale residui ultimo rendiconto approvato
Titolo 1 Spese correnti	1.712.793,46	771.887,64	1.654.652,25	14.377.636,95	18.516.970,30
Titolo 2 Spese in conto capitale	255.387,43	57.841,47	268.850,93	5.535.391,15	6.117.470,98
Titolo 3 Spese per incremento attività finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo 4 Rimborso prestiti	0,00	0,00	0,00	983.583,58	983.583,58
Titolo 5 Chiusura anticipazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo 7 Uscite per conto terzi e partite di giro	39.051,26	12.963,92	2.306,56	1.274.938,66	1.329.260,40
Totale Generale	2.007.232,15	842.693,03	1.925.809,74	22.171.550,34	26.947.285,26

3.6.2 Rapporto tra competenza e residui

	2017	2018	2019	2020	2021 (*)
Percentuale tra residui attivi titoli I e III e totale accertamenti entrate correnti titoli I e III	50,37%	51,17%	55,65%	40,04%	53,89%

(*) esercizio ancora in fase di consuntivazione

3.7 Patto di Stabilità interno

La legge di bilancio 2019 (legge n. 145/2018, art.1, comma 819 e seguenti) ha espressamente abrogato la precedente normativa che richiedeva agli enti locali l'obbligo di conseguire un saldo non negativo, in termini di competenza, tra entrate e spese finali, come definite dalla legge di bilancio 2017 (Legge n. 232/2016), ai fini di assicurare l'equilibrio di bilancio del complesso delle pubbliche amministrazioni in coerenza con i vincoli europei. A decorrere dall'anno 2019, pertanto, i comuni, concorrono alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica e si considerano in equilibrio in presenza di un risultato di competenza dell'esercizio non negativo, comprensivo anche di avanzo FPV e debito, declinato alla voce W1 del prospetto "Verifica equilibri", allegato al rendiconto di gestione, previsto dall'allegato 10 del D.Lgs 118/2011, nel rispetto delle disposizioni di cui ai commi 820 ed 821 dell'art. 1 della Legge 145/2018, che costituiscono principi fondamentali di coordinamento della finanza pubblica ai sensi degli articoli 117, terzo comma, e 119, secondo comma, della Costituzione.

Indicare la posizione dell'ente negli anni del periodo del mandato rispetto agli adempimenti del patto di stabilità interno; indicare "S" se è stato soggetto al patto; "NS" se non è stato soggetto; indicare "E" se è stato escluso dal patto per disposizioni di legge:

2017	2018	2019	2020	2021
S	S	-	-	-

3.7.1 Indicare in quali anni l'ente è risultato eventualmente inadempiente al patto di stabilità interno

Negli anni del mandato l'ente ha sempre rispettato i vincoli di finanza pubblica previsti dalla disciplina del patto di stabilità interno prima e, successivamente, dalla disciplina del cosiddetto "pareggio di bilancio".

Di seguito, si ritiene utile evidenziare gli obiettivi richiesti, nel periodo considerato, unitamente ai risultati conseguiti dal Comune di Lucca.

Patto di stabilità Interno*(valori in migliaia di euro)*

OBIETTIVI DI FINANZA PUBBLICA (SALDO DI COMPETENZA MISTA)		2017	2018
A	Obiettivo di saldo finale di competenza	207	207
B	Obiettivo di patto conseguito a rendiconto	10.926	17.531
C = B - A	EQUILIBRIO FINALE: saldo rispettato (+) o non rispettato (-)	10.719	17.324

Pareggio di bilancio*(valori in euro)*

OBIETTIVI DI FINANZA PUBBLICA (RISULTATO DI COMPETENZA)	2019			
		Totale	<i>di cui Bilancio parte corrente</i>	<i>di cui Bilancio parte capitale</i>
W1) RISULTATO DI COMPETENZA		18.446.608,94	11.884.958,31	6.561.650,63
Risorse accantonate stanziare nel bilancio 2019	(-)	5.266.264,16	5.266.264,16	0,00
Risorse vincolate nel bilancio 2019	(-)	7.083.008,43	1.396.440,49	5.686.567,94
W2) EQUILIBRIO DI BILANCIO	(-)	6.097.336,35	5.222.253,66	875.082,69
Variazione accantonamenti effettuati in sede di rendiconto	(-)	-938,29	-938,29	0,00
W3) EQUILIBRIO COMPLESSIVO		6.098.274,64	5.223.191,95	875.082,69

OBIETTIVI DI FINANZA PUBBLICA (RISULTATO DI COMPETENZA)	2020			
		Totale	<i>di cui Bilancio parte corrente</i>	<i>di cui Bilancio parte capitale</i>
W1) RISULTATO DI COMPETENZA		23.469.423,11	17.630.306,31	5.839.116,80
Risorse accantonate stanziare nel bilancio 2020	(-)	3.539.373,00	3.539.373,00	0,00
Risorse vincolate nel bilancio 2020	(-)	9.011.998,29	4.282.697,26	4.729.301,03
W2) EQUILIBRIO DI BILANCIO	(-)	10.918.051,82	9.808.236,05	1.109.815,77
Variazione accantonamenti effettuati in sede di rendiconto	(-)	-17.003.458,16	-17.003.458,16	0,00
W3) EQUILIBRIO COMPLESSIVO		27.921.509,98	26.811.694,21	1.109.815,77

3.8 *Indebitamento*

In merito all'indebitamento complessivo dell'ente merita evidenziare che il Comune di Lucca presenta un debito residuo a proprio carico di non particolare rilievo, soprattutto se messo a confronto con i limiti imposti dall'ordinamento, anche grazie ad una politica di investimento improntata, negli ultimi anni, all'utilizzo del ricorso al debito per garantire la quota di cofinanziamento di interventi finanziati con contributi europei e nazionali, talvolta di notevole entità, ovvero per far fronte ad esigenze improcrastinabili per le quali altri percorsi di finanziamento non siano risultati obiettivamente praticabili.

Il tasso medio di indebitamento al 31.12.2021 si assesta nella misura del 1,99% e risulta senz'altro in linea rispetto all'attuale andamento del mercato dei tassi. A riguardo vale la pena di precisare che l'Ente negli ultimi esercizi ha attivato, pressoché esclusivamente, nuovo debito a tasso variabile. Tuttavia l'adesione nell'esercizio 2020 alla rinegoziazione dei prestiti CdP determinata dall'emergenza pandemica da Covid-19, ha mutato sostanzialmente il rapporto tra indebitamento a tasso fisso e a tasso variabile, tanto che al 31.12.2021 il debito a tasso fisso costituisce il 48,85% del debito complessivo del debito dell'ente, di cui il 92,24% con Cassa Depositi e Prestiti.

3.8.1 *Evoluzione indebitamento dell'ente*

Si indicano le entrate derivanti da accensioni di prestiti.

	2017	2018	2019	2020	2021
Residuo debito finale	40.894.208,10	38.194.407,30	57.058.112,79	58.978.861,29	60.895.216,42
Popolazione residente	89.812	89.805	90.066	90.273	90.223
Rapporto tra residuo debito e popolazione residente	455,33	425,30	633,51	653,34	674,94

3.8.2 *Rispetto del limite di indebitamento*

Si indica la percentuale di indebitamento sulle entrate correnti di ciascun anno, ai sensi dell'art. 204 del TUEL.

	2017	2018	2019	2020	2021
Incidenza percentuale attuale degli interessi passivi sulle entrate correnti (art. 204 TUEL)	0,68%	0,81%	0,89%	1,14%	1,24%

3.8.3 *Utilizzo strumenti di finanza derivata*

Nel quinquennio di mandato l'Ente non ha sottoscritto contratti in strumenti derivati.

3.9 Conto del patrimonio in sintesi

Si indicano i dati relativi al primo anno di mandato ed all'ultimo, ai sensi dell'art. 230 del TUEL:

Anno 2017

Attivo	Importo	Passivo	Importo
Immobilizzazioni immateriali	97.431,36	Patrimonio netto	409.890.679,90
Immobilizzazioni materiali	407.552.942,17	Fondi rischi ed oneri	3.500.000,00
Immobilizzazioni finanziarie	55.972.096,53	Trattamento Fine Rapporto	0,00
Totale Immobilizzazioni	463.622.470,06		
Rimanenze	16.855,31		
Crediti	57.864.215,99		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzi	0,00		
Disponibilità liquide	7.340.705,95	Debiti	101.855.970,97
Totale Attivo Circolante	65.221.777,25		
Ratei e risconti	504.264,54	Ratei e risconti	14.101.860,98
TOTALE DELL'ATTIVO	529.348.511,85	TOTALE DEL PASSIVO	529.348.511,85

Anno 2020 (ultimo dato disponibile)

Attivo	Importo	Passivo	Importo
Immobilizzazioni immateriali	143.508,26	Patrimonio netto	398.221.199,13
Immobilizzazioni materiali	403.272.000,74	Fondi rischi ed oneri	6.482.568,95
Immobilizzazioni finanziarie	48.275.791,82	Trattamento Fine Rapporto	0,00
Totale Immobilizzazioni	451.691.300,82		
Rimanenze	10.879,64		
Crediti	46.779.915,36		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzi	0,00		
Disponibilità liquide	47.003.407,81	Debiti	109.979.515,33
Totale Attivo Circolante	93.794.202,81		
Ratei e risconti	1.727.112,16	Ratei e risconti	32.529.332,38
TOTALE DELL'ATTIVO	547.212.615,79	TOTALE DEL PASSIVO	547.212.615,79

3.10 Conto economico in sintesi

Anno 2017

CONTO ECONOMICO	2017
A) COMPONENTI POSITIVI DELLA GESTIONE	77.986.855,19
B) COMPONENTI NEGATIVI DELLA GESTIONE	90.710.866,23
DIFFERENZA FRA COMP. POSITIVI E NEGATIVI DELLA GESTIONE (A-B)	-12.724.011,04
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
Proventi finanziari	75.567,69
Oneri finanziari	883.999,91
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)	-808.432,22
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	
Proventi straordinari	7.605.288,68
Oneri straordinari	7.454.871,63
TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)	150.417,05
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	-13.382.026,21
Imposte	1.105.742,62
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	-14.487.768,83

Anno 2020 (ultimo dato disponibile)

CONTO ECONOMICO	2020
A) COMPONENTI POSITIVI DELLA GESTIONE	85.269.610,33
B) COMPONENTI NEGATIVI DELLA GESTIONE	106.589.457,81
DIFFERENZA FRA COMP. POSITIVI E NEGATIVI DELLA GESTIONE (A-B)	-21.319.847,48
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
Proventi finanziari	3.296.866,90
Oneri finanziari	945.204,10
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)	2.351.662,80
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	
Proventi straordinari	28.219.857,82
Oneri straordinari	3.426.550,90
TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)	24.793.306,92

CONTO ECONOMICO		2020
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)		5.825.122,24
Imposte		1.279.602,93
ULTATO DELL'ESERCIZIO		4.545.519,31

3.11 Riconoscimento debiti fuori bilancio

Al momento di redazione della presente relazione, il rendiconto della gestione 2021 risulta ancora in fase di predisposizione. Il dato riferito all'esistenza di eventuali debiti fuori bilancio ancora da riconoscere non è pertanto disponibile.

Di seguito si riepilogano i debiti fuori bilancio riconosciuti e finanziati negli esercizi di competenza.

DESCRIZIONE	IMPORTI RICONOSCIUTI E FINANZIATI NELL'ESERCIZIO				
	2017	2018	2019	2020	2021
Sentenze esecutive - art. 194 c. 1 lett. a)	-	-	48.729,94	344.724,49	496.957,09
Copertura di disavanzi di consorzi, aziende speciali ed istituzioni - art. 194 c. 1 lett. b)	-	-	-	-	-
Ricapitalizzazione - art. 194 c. 1 lett. c)	-	-	-	-	-
Procedure espropriative o di occupazione d'urgenza per opere di pubblica utilità - art. 194 c. 1 lett. d)	-	-	-	-	-
Acquisizione di beni e servizi - art. 194 c. 1 lett. e)	-	33.517,48	3.302,81	75.673,60	24.658,36
Totale	-	33.517,48	52.032,75	420.398,09	521.615,45

3.12 Spesa per il personale

3.12.1 Andamento della spesa del personale durante il periodo del mandato

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021 (assestato)
Importo limite di spesa (art. 1, c. 557, della l. n. 296/2006) *	17.261.453,00	17.261.453,00	17.261.453,00	17.261.453,00	17.261.453,00
Importo spesa di personale calcolata ai sensi dell'art. 1, c. 557, della l. n. 296/2006)	16.297.981,00	16.277.108,00	16.338.218,84	14.904.086,00	16.406.637,54
Rispetto del limite	SI	SI	SI	SI	SI
Nuovo limite alla spesa del personale ex art. 33, comma 2,	-	-	27,60%	27,60%	27,60%

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021 (assestato)
DL 34/2019 convertito in L. 58/2019 (ri-spetto del valore soglia spesa personale/en-trate correnti)					
Valore soglia effettivamente registrato	-	-	21,11	19,98	21,18
Rispetto del nuovo limite	-	-	SI	SI	SI

**linee guida al rendiconto della Corte dei Conti*

3.12.2 Spesa del personale pro-capite

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021 (assestato)
Spesa personale *	20.643.151,83	22.262.800,69	22390653,82	22.687.165,00	22.414.260,00
Abitanti	89.812	89.805	90.411	90.062	89.378
Spesa personale * / Abitanti	229,85	247,90	247,05	251,91	250,78

Spesa di personale da considerare: intervento 01 + intervento 03 + IRAP

3.12.3 Rapporto abitanti dipendenti

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Abitanti	89.812	89.805	90.411	90.062	89.378
Dipendenti	502	496	515	511	528
Abitanti / Dipendenti *	178,91	181,09	175,56	176,25	169,28

**Per dipendenti si intende il numero dei dipendenti in servizio come da conto annuale; per l'anno 2021, non essendo ancora disponibile il conto annuale, è stata comunque effettuata la previsione sulla base dei criteri utilizzati dal conto annuale.*

3.12.4 Lavoro flessibile

Di seguito si indicano nel periodo considerato per i rapporti di lavoro flessibile instaurati dall'Amministrazione se sono stati rispettati i limiti di spesa previsti dalla normativa vigente.

Nel periodo considerato (2017/2022) sono stati instaurati rapporti di lavoro flessibile; in particolare: assunzioni a tempo determinato, collaborazioni coordinate e continuative (non più utilizzate a decorrere dall'annualità 2018), tirocini formativi extra-curricolari. L'importo complessivo, come si evince al successivo punto 8.4.1, è stato comunque molto contenuto rispetto al tetto massimo di riferimento. Il tetto è stato ovviamente rispettato, per tutti gli anni.

Si precisa, al riguardo del tetto, che avendo il Comune di Lucca sempre rispettato negli anni l'obbligo di riduzione della spesa di personale previsto dall'art. 1, comma 557, della legge n. 296/2006, non si applicano a partire

dall'annualità 2014 – in virtù di quanto previsto dall'art. 11, comma 4-bis d.l. n. 90/2014 convertito in l. n. 114/2014 – le limitazioni al lavoro flessibile previste dall'art. 9, comma 28, del d.l. n. 78/2010 convertito in l. n. 122/2010, limitazioni riferite al 50% della spesa sostenuta nel 2009. A decorrere quindi dall'annualità 2014 il tetto è rappresentato dal 100% della spesa sostenuta nell'anno 2009 per lavoro flessibile, come precisato dalla deliberazione n. 2/2015 della Corte dei Conti - Sezione Autonomie.

Si precisa infine che, nel corso degli anni, anche le tipologie di lavoro flessibile sottoposte al tetto, secondo gli orientamenti che si sono susseguiti nel tempo da parte della giurisprudenza contabile, hanno subito numerose variazioni.

3.12.4.1 Spesa per il lavoro flessibile

Si descrive la spesa sostenuta nel periodo di riferimento della relazione per tali tipologie contrattuali rispetto all'anno di riferimento indicato dalla legge.

Di seguito la spesa per lavoro flessibile sostenuta nelle annualità 2017/2021, tenendo conto che l'importo totale della spesa di personale per lavoro flessibile complessivamente sostenuta nel 2009 è stata pari a € 1.180.336,00, spesa che rappresenta il tetto. Si ripete che il tetto, nei vari anni, non è mai stato superato.

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Importo limite di spesa per lavoro flessibile	1.180.336,00	1.180.336,00	1.180.336,00	1.180.336,00	1.180.336,00
Importo spesa per lavoro flessibile	289.831,32	479.958,53	442.481,42	333.417,84	300.827,96
% di incidenza rispetto al tetto	24,55	40,66	37,49	28,25	25,49

Dall'anno 2016 nel calcolo della spesa per lavoro flessibile sono state escluse le spese per i contratti a tempo determinato dei dirigenti ex art. 110, comma 1, del d. lgs. n. 267/2000, in virtù dell'esplicita previsione contenuta nell'art. 16, comma quater, della l. 7.8.2016, n. 160. Tale spesa, esclusa quindi dal calcolo sopra indicato, ammonta a:

€ 119.543,31 per l'anno 2017 e si riferisce a n. 3 incarichi dirigenziali

€ 118.502,00 per l'anno 2018 e si riferisce a n. 2 incarichi dirigenziali

€ 118.502,00 per l'anno 2019 e si riferisce a n. 2 incarichi dirigenziali

€ 118.502,00 per l'anno 2020 e si riferisce a n. 2 incarichi dirigenziali

€ 51.728,92 per l'anno 2021 e si riferisce a n. 1 incarico dirigenziale

3.12.5 Indicare se i limiti assunzionali di cui ai precedenti punti siano stati rispettati dalle aziende speciali e dalle Istituzioni

SI

Il Consiglio Comunale con provvedimento n.101/2018 ha deliberato l'assegnazione di obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento, ivi incluse le spese di personale. A decorrere dal 2019 pertanto la disciplina delle spese di personale è riconducibile a tale più ampio contesto. Si rinvia per le precisazioni alla parte 2 paragrafo 2.3.3 e alla parte VI paragrafo 6.3.

3.12.6 Fondo risorse decentrate

Di seguito si indica se l'Ente ha provveduto a ridurre la consistenza del fondo delle risorse per la contrattazione decentrata:

Andamento Fondo risorse decentrate personale non dirigente:

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021 (non definitivo)
Fondo risorse decentrate *	2.272.060,00	2.067.239,00	2.117.503,00	2.244.740,00	2.272.745,00
Fondo risorse decentrate personale transitato ex L.R.T. n. 22/2015 **	23.183,00	-	-	-	-

* I dati indicati sono stati estrapolati dal conto annuale, decurtando la quota di progressione economica a carico del bilancio.

** Fondo relativo al personale transitato, a decorrere dall'1.1.2016, dalla Provincia di Lucca in virtù del riordino delle Province effettuato con legge Regione Toscana n. 22/2015; tale Fondo, secondo quanto previsto dall'art. 10 del DM 14.9.2015, deve essere tenuto distinto rispetto al Fondo dei restanti dipendenti. Le corrispondenti risorse sono finanziate dalla Regione Toscana. A decorrere dall'anno 2018, a seguito della sottoscrizione del nuovo CCNL, tali risorse sono confluite nell'unico Fondo risorse decentrate

Il predetto Fondo riguardante il personale non dirigente non ha subito alcuna riduzione ai sensi dell'art. 9, comma 2, della l. n. 122/2010 in quanto non si sono mai verificati i presupposti della riduzione negli anni in questione a tale titolo.

Il Fondo, a decorrere dall'anno 2018, è stato rideterminato con le nuove regole del CCNL 21.5.2018.

Andamento Fondo risorse decentrate personale dirigente:

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021 (non definitivo)
Fondo risorse decentrate *	355.882,37	355.882,37	355.882,37	355.882,37	420.206,82
Fondo risorse decentrate personale transitato ex L.R.T. n. 22/2015 **	41.599,00	41.599,00	41.599,00	41.599,00	-

* I dati indicati sono stati estrapolati dal conto annuale.

** Fondo relativo al dirigente transitato, a decorrere dall'1.1.2016, dalla Provincia di Lucca in virtù del riordino delle Province effettuato con legge Regione Toscana n. 22/2015; tale Fondo, secondo quanto previsto dall'art. 10 del DM 14.9.2015, deve essere tenuto distinto rispetto al Fondo dei restanti dirigenti. Le corrispondenti risorse sono finanziate dalla Regione Toscana. A decorrere dall'anno 2021, a seguito della sottoscrizione del nuovo CCNL, tali risorse sono confluite nell'unico Fondo risorse decentrate

Il predetto Fondo riguardante il personale non dirigente non ha subito alcuna riduzione ai sensi dell'art. 9, comma 2, della l. n. 122/2010 in quanto non si sono mai verificati i presupposti della riduzione negli anni in questione a tale titolo.

Il Fondo, a decorrere dall'anno 2021, è stato rideterminato con le nuove regole del CCNL 17.12.2020.

3.12.7 Indicare se l'ente ha adottato provvedimenti ai sensi dell'art. 6 bis del D.Lgs 165/2001 e dell'art. 3, comma 30 della legge 244/2007 (esternalizzazioni)

Nel periodo il Comune ha affidato a Lucca Riscossioni e Servizi le attività concernenti la riscossione ordinaria ed esecutiva del canone unico patrimoniale concernente le occupazioni di suolo pubblico, a seguito delle modifiche al contratto e al disciplinare di servizio tra il Comune di Lucca e la società sopracitata adottato con deliberazioni C.C. n. 109 del 4.11.2021 e G.C. n. 204 del 9.11.2021.

Inoltre, come da indirizzo formulato dall'Amministrazione con deliberazione G.C. n. 137 del 10.08.2021, si sta procedendo ad una progressiva esternalizzazione del servizio di portierato, reception, guardiana e servizi correlati di presidio delle sedi comunali, riferiti alla figura del "commesso", aderendo alla pertinente convenzione Regionale.

In ambedue le situazioni non si è provveduto né alla sostituzione dei dipendenti occupati in tali attività cessati a qualsiasi titolo dal servizio, né all'integrazione della relativa dotazione organica, registrandosi così una oggettiva e stabile economia sui connessi oneri riferiti alla spesa di personale.

PARTE IV – RILIEVI DEGLI ORGANISMI ESTERNI DI CONTROLLO

4.1 Rilievi della Corte dei conti

- ATTIVITÀ DI CONTROLLO:

Nel periodo del mandato l'ente è stato oggetto della seguente deliberazione, in relazione a rilievi effettuati per gravi irregolarità contabili in seguito ai controlli di cui ai commi 166-168 dell'art. 1 della Legge 266/2005.

Di seguito se ne riporta in sintesi il contenuto.

Atto	Contenuto	Conclusione
Delibera Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per la Toscana n. 135/2018/PRSP	Specifica pronuncia di accertamento relativa ai rendiconti di gestione degli esercizi 2015 e 2016 con riferimento al risultato di amministrazione: 1. in presenza di un saldo negativo della parte disponibile al termine dell'esercizio 2015 e 2016, <i>“l'Ente dovrà provvedere al finanziamento del disavanzo di amministrazione come determinato al termine dell'esercizio 2016”</i> e <i>“provvedere alla relativa copertura nei termini definiti dalla delibera consiliare approvata ai sensi del DM 2 aprile 2015”</i> ;	Con delibera del Consiglio Comunale n. 10 del 12.02.2019 l'Ente ha provveduto ad adottare i provvedimenti conseguenti. Con delibera n. 94/2019/PRSP la Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per la Toscana ha ritenuto che: - sulla base di quanto segnalato dall'ente circa i criteri e le modalità di ripiano del disavanzo accertato al termine dell'esercizio 2016, la Sezione, pur ritenendo non rimossa l'irregolarità

Atto	Contenuto	Conclusione
	<p>2. in relazione alle rilevate difficoltà nella gestione dei flussi di cassa “<i>l’Ente dovrà provvedere all’adozione dei provvedimenti idonei a ripristinare... una corretta gestione finanziaria</i>”;</p> <p>3. in relazione alla determinazione del fondo pluriennale vincolato “<i>l’Ente dovrà provvedere comunque alle opportune verifiche sulla correttezza del fondo al termine degli esercizi 2015 e 2016 ed attivarsi contabilmente e proceduralmente per garantire in futuro una piena ed efficace rappresentazione dello stesso negli atti di rendiconto</i>”;</p> <p>4. con riferimento al fondo crediti di dubbia esigibilità l’ente dovrà “<i>garantire la sua corretta determinazione nei bilanci di previsione e nel risultato di amministrazione</i>”;</p> <p>5. in merito all’utilizzo, nel bilancio di previsione, dei fondi accantonati e vincolati “<i>provvedere alle necessarie valutazioni sull’opportunità e correttezza dell’impiego al fine di evitare, considerata la condizione di disavanzo, un peggioramento complessivo della situazione finanziaria</i>”</p>	<p>riscontrata, <i>prende atto</i> dei provvedimenti adottati dall’ente per il completo finanziamento del disavanzo nel tempo, rinviando alle successive attività di controllo la valutazione sull’effettività delle misure correttive assunte.</p> <p>- anche per quanto attiene alla gestione dei flussi di cassa, la Sezione, pur ritenendo non completamente rimosse le irregolarità riscontrate sul rendiconto 2015 e 2016, <i>prende atto</i> dei provvedimenti adottati dall’ente finalizzati al superamento delle irregolarità riscontrate e ad evitare il loro ripetersi in futuro.</p> <p>- gli interventi che l’ente è chiamato a realizzare per far fronte al disavanzo di amministrazione accertato al termine dell’esercizio 2016 e alle ulteriori problematiche rilevate sugli esercizi in esame, dovranno considerare anche le risultanze del rendiconto 2017, sebbene queste ultime non siano state oggetto di valutazione con la presente deliberazione.</p>

4.2 Rilievi dell’Organo di revisione

L’ente non è mai stato oggetto di rilievi per gravi irregolarità contabili.

PARTE V – AZIONI INTRAPRESE PER CONTENERE LA SPESA

Di seguito si descrivono, in sintesi, i tagli effettuati nei vari settori/servizi dell’Ente, quantificando i risparmi ottenuti dall’inizio alla fine del mandato:

5.1 Azioni intraprese per contenere la spesa

Per quanto riguarda l’attività di contenimento della spesa, si rileva che nel periodo 2017-2021, le attività svolte hanno permesso la razionalizzazione di parte della spesa gestita, in particolare:

- per le attività gestite tramite CUC, provveditorato, economato e contratti l’analisi dei costi sostenuti ha evidenziato dei risparmi per alcune macro categorie di spesa ed una più razionale gestione delle risorse.

Per il biennio 2017-2018 si rilevano i seguenti risparmi

- servizio movimentazione new-jersey (*Costo dei servizi per gli eventi istituzionali: Luminara di Santa Croce, 5 fiere del Settembre Lucchese e Festa di Capodanno e ulteriori manifestazioni/eventi*): si rileva un risparmio di € 7.705,00, una riduzione di oltre il 30% tra il 2017 e il 2018;
- servizio di noleggio bagni chimici per gli eventi: Summer Festival, 25 aprile, 2 giugno e Luminara di Santa Croce: si rileva un risparmio di € 2.524,00, una riduzione di oltre il 45% della spesa;
- servizio di Vigilanza diurna per le necessità che in corso d'anno verranno rappresentate dalla Biblioteca Civica AGORA' (**costo orario**): si rileva un risparmio di € 2,69, una riduzione di oltre il 15% del costo orario.

Per il biennio 2019-2021 l'adesione a due convenzioni Consip (denominate una "Apparecchiature Multifunzione 30 – Noleggio" e l'altra "Apparecchiature Multifunzione 32 – Noleggio") ha determinato una gestione più oculata delle risorse a fronte di un aumento nel numero degli apparecchi multifunzionali noleggiati:

- nel 2019 si è passati dai precedenti n. 50 a n. 56 (di cui 10 con modalità colore)
- nel 2021 si è passati dai precedenti n. 25 a n. 31 (di cui 9 con modalità colore)

Per i "Servizi sociali" i risparmi realizzati nel quinquennio sono collegati:

- al contenimento dei costi relativi ai minori stranieri non accompagnati (MSNA) con l'adesione al Sistema di Accoglienza e Integrazione SAI Siproimi con disponibilità di 21 posti con un risparmio di circa 717.000,00 euro
- all'affidamento in concessione delle strutture (Monte S. Quirico e Pia Casa) con un risparmio di circa €. 2.000.000,00.

Per la "Connettività e telefonia mobile":

Nell'ottica comune di razionalizzare le spese sono stati effettuati interventi infrastrutturali da parte dei Sistemi Informativi: estensione della rete in fibra ottica di proprietà dell'Ente e adesione a contratti in convenzione CONSIP di telefonia mobile più vantaggiosi. L'ottimizzazione ha consentito di assorbire le spese necessarie per il potenziamento della connettività ad internet dell'ente (da 40MB a 1GB) e dell'incremento del n° di SIM in dotazione (da 152 a 347) permettendo un concreto miglioramento della qualità dei servizi e un ricorso massivo allo smartworking (come

evidenziato in special modo nel periodo pandemico).

Per le attività collegate alle “Società Partecipate controlli e performance”:

le operazioni poste in essere dall'Amministrazione Comunale nel periodo 2017 – 2021, con riferimento alle società partecipate, volte principalmente a dare attuazione al D.Lgs. n. 175/2016, nel periodo successivo alla sua entrata in vigore, sono in linea con la *ratio* della normativa stessa, tesa, tra l'altro, ad incentivare l'efficienza e l'economicità mediante l'introduzione di procedure di razionalizzazione e revisione delle società ed al contenimento della spesa, hanno portato ad un'attenta attività di *spending review*. Come illustrato più dettagliatamente nel paragrafo 2.3.3.4, nonché nella parte VI del presente documento, tra i principali interventi di contenimento è possibile annoverare la razionalizzazione delle società partecipate (deliberazioni consiliari n. 111/2018, n. 112/2019, n. 86/2020 e n. 133/2021) e l'introduzione degli obiettivi sul contenimento delle spese di funzionamento delle stesse (deliberazione C.C. n. 101/2018) e di obiettivi gestionali.

Tra le operazioni che hanno condotto ad un contenimento della spesa rientra anche la gestione dei compensi degli organi amministrativi e di controllo delle società partecipate. Dai dati dettagliatamente esposti nella sezione 6.3 è possibile quantificare la complessiva riduzione di tali costi in € 76.512.

A quanto sopra indicato si segnala che a decorrere dall'anno 2017 con riferimento all'esercizio 2016, il Comune di Lucca redige il bilancio consolidato, a seguito della sua introduzione per effetto dell'art. 11 bis, comma 4 del D. Lgs. 118/2011 e s.m.i.. Al fine di dare attuazione a tale normativa, a decorrere dall'anno 2017 e fino all'anno 2019, l'Amministrazione si è avvalsa del supporto di Ernst&Young S.p.A. per la redazione del bilancio consolidato degli esercizi 2016, 2017 e 2018. Successivamente, per la predisposizione del bilancio consolidato 2019 e 2020, l'ufficio competente ha provveduto invece autonomamente, consentendo di internalizzare la predisposizione del documento e di conseguire un risparmio di spesa derivante dall'interruzione dell'incarico alla EY S.p.A.. L'A.C. ha inoltre provveduto a ricondurre ad un ambito di gestione in economia anche il servizio affidato tale società con riferimento allo stesso periodo, inerente l'assistenza tecnico-metodologica nell'elaborazione della contabilità economico-patrimoniale. I costi sostenuti dall'Amministrazione Comunale . per l'affidamento a EY S.p.A. di tali servizi per le annualità considerate sono quantificabili in:

€ 23.180,00 – esercizio 2017;

€ 23.180,00 – esercizio 2018;

€ 18.300,00 – esercizio 2019.

Per il servizio “relazione con il pubblico e protocollo”

Sono tre le tipologie di spesa per le quali si è evidenziato, sul quinquennio, un risparmio:

- Spesa per servizio di corrispondenza in partenza: risparmio rilevato € 91.898,97
- Spesa per servizio di call center: risparmio rilevato € 106.947,55
- Spesa per servizio consegna tesserini venatori: risparmio rilevato € 1.091,00

Per i servizi di sicurezza urbana: Polizia Municipale:

Nei 5 anni di riferimento il Comando di P.M. ha progressivamente diminuito la spesa complessiva, partita da 1.859.000 circa ad 1.370.000 circa (riduzione del 26,3%). Viste le poste proprie del Comando di P.M. come spese per attrezzature varie (Auto, strumenti tecnologici, vestiario, ecc.) rientranti nel Titolo II e spese di carattere altalenante come il compenso alla Lucca Riscossione e Servizi (calcolato sull'aggio delle multe emesse) o le spese sostenute per la notifica di atti sanzionatori da parte di altre amministrazioni pubbliche d'Italia (quindi sempre legati alle violazioni del Codice della Strada o altre norme), non è possibile stabilire che l'economia prodotta nel tempo sia frutto di una strategia puntuale di riduzione della singola voce di costo. Piuttosto, si può sostenere che le economie conseguite, possono essere ricondotte ad una ricercata efficienza ed efficacia del lavoro svolto, finalizzata al contenimento della spesa, pur mantenendo la qualità del servizio.

Per i servizi delle Protezione Civile:

L'analisi dei costi sostenuti ha evidenziato dei risparmi per alcune macro categorie di spesa. Di seguito sono riportati i risparmi rispetto all'anno precedente (n-1) calcolati in base all'importo impegnato:

- spese per vestiti DPI: risparmio rilevato di € 352,65 nel 2019;
- spese per servizi (Unione media Valle del Serchio, Sistema di allerta, dormitorio emergenza, convenzione Università di Firenze, pianificazione antincendio boschivo, spalamento neve): risparmio rilevato € 38.925,00 (€ 4.500,00 nel 2017, € 6.506,00 nel 2018, €3.659,00 nel 2020, ed € 24.260,00 nell'esercizio 2021 ancora in fase di consuntivazione).

PARTE VI – ORGANISMI CONTROLLATI

Di seguito si descrivono, in sintesi, le azioni poste in essere ai sensi dell'art. 14, comma 32 del D.L. 31 maggio 2010, n. 78, così come modificato dall'art. 16, comma 27 del D.L. 13/08/2011 n. 138 e dell'art. 4 del D.L. n. 95/2012, convertito nella legge n. 135/2012:

6.1 Razionalizzazione delle società partecipate

Nel corso degli anni, l'assetto delle partecipazioni detenute dall'Amministrazione Comunale, è stato oggetto di profonde trasformazioni derivanti dall'attuazione delle normative vigenti (in particolare del D.Lgs n. 175/2016, di seguito TUSP) e dalle scelte organizzative che si sono susseguite. Seguendo le previsioni di legge sulla riduzione del numero delle società partecipate e gli indirizzi formulati dall'Amministrazione Comunale, le società partecipate detenute, direttamente ed indirettamente, dal Comune di Lucca sono diminuite, in 5 anni, di oltre il 60%, passando da un gruppo composto da venti società (alla data del 31.12.2017), ad un gruppo composto da tredici società a partecipazione pubblica. La riduzione del numero di società partecipate è stata possibile attraverso operazioni di fusione, cessione e procedure di vendita che hanno avuto un esito positivo.

In particolare allo stato attuale sono state completate tutte le azioni previste, in sede di revisione straordinaria delle partecipazioni ai sensi dell'art. 24 del TUSP, con deliberazione consiliare n. 65/2017 e successivamente confermate attraverso la razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche ex art. 20 del TUSP (deliberazioni consiliari n. 111/2018, n. 112/2019, n. 86/2020 e n. 133/2021), con particolare riferimento a:

- scissione asimmetrica di Gesam S.p.A. (ora Gesam Reti S.p.A.);
- fusione per incorporazione di Gesam Energia S.p.A. in Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l. e di Itinera S.r.l. in Metro S.r.l. (dal 01.01.2019);
- vendita delle azioni di Gesam Gas & Luce S.p.A. (con effetto da marzo 2019);
- liquidazione delle azioni detenute da Lucca Holding S.p.A. in Fidi Toscana S.p.A., cedute alla Regione Toscana in data 15.09.2020;
- liquidazione di Polis S.r.l., di Lucca Holding Progetti Speciali e Risorse S.r.l. (avvenute a dicembre 2020) e di Polo Energy S.p.A. (avvenuta nel mese di novembre 2021).

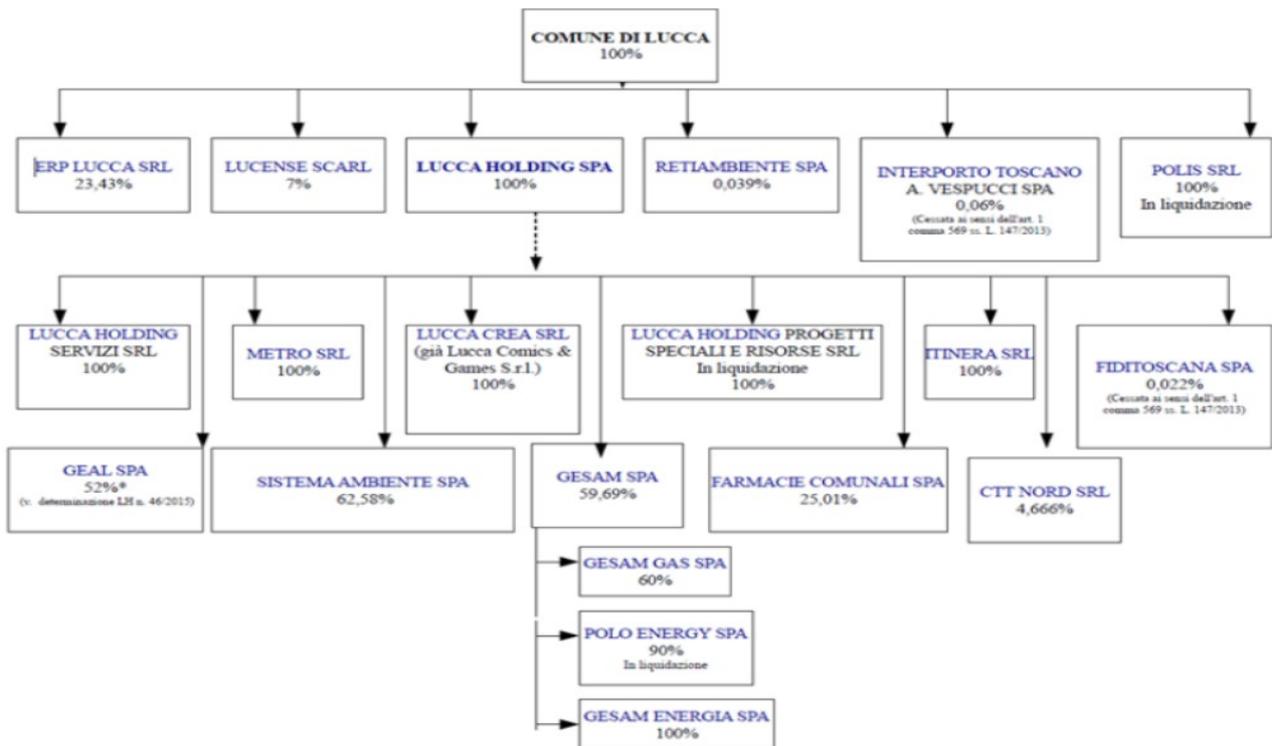
Le partecipazioni detenute dal Comune di Lucca in Interporto Toscano A. Vespucci S.p.A. sono da ritenersi cessate, ma la società non ha ancora liquidato le azioni. Affinché si producano gli effetti della dismissione è necessaria l'approvazione dell'Assemblea dei soci, per la quale è previsto un termine lungo (oltre il 2022).

Tra gli interventi di riduzione degli organismi partecipati merita ricordare anche la chiusura dell'Istituzione Opera delle Mura di Lucca, disposta con deliberazione del Consiglio Comunale n. 103 del 27.11.2018, il cui *iter* di

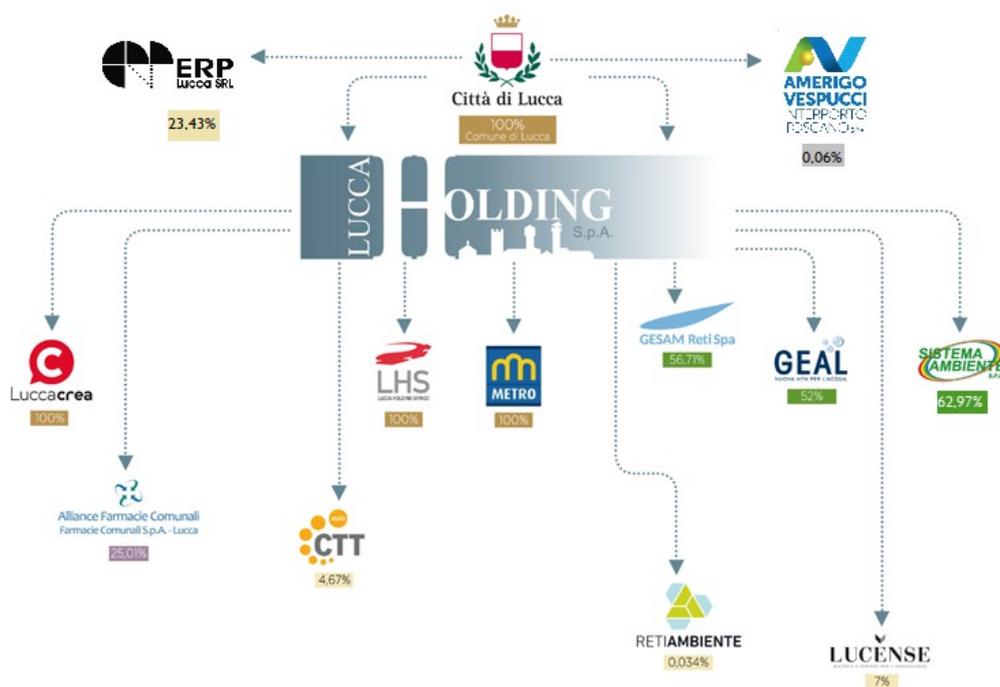
scioglimento si è concluso in data 04.01.2020.

Si riporta di seguito la rappresentazione grafica delle partecipazioni societarie riferita al 2017 (primo anno di mandato) nonché quella attuale (01.03.2022):

Partecipazioni societarie al 31.12.2017



Partecipazioni societarie al 01.03.2022



Nelle tabelle sopra riportate non sono rappresentate le partecipazioni detenute indirettamente tramite CTT Nord S.r.l., in considerazione dell'irrisoria percentuale di partecipazione in tale società.

Per una puntuale disamina dello stato di attuazione delle operazioni di razionalizzazione deliberate, si fa rimando alla sezione 6.6.

RICONCILIAZIONE DEBITI – CREDITI

L'Amministrazione Comunale ha avviato, a partire dall'esercizio 2012, una serie di azioni tese alla riconciliazione delle partite debitorie-creditorie tra il Comune di Lucca e le società a partecipazione pubblica ed i soggetti partecipati, ai sensi dell'art. 11, comma 6, lett. j) del D.Lgs. n. 118/2011.

La ratio della norma è quella di garantire che l'ente o le sue società seguano criteri di rilevazione contabile il più possibile omogenei a seguito del reciproco riconoscimento della ragione dei crediti e dei debiti, che devono trovare collocazione all'interno dei bilanci di entrambi i soggetti.

Nelle tabelle seguenti si riportano i risultati della verifica riferita agli esercizi 2017 – 2020 (rispettivamente coincidenti con il primo anno di mandato e con gli ultimi dati disponibili). Le differenze sono legate a partite contabili soggette a ulteriore verifica e approfondimento.

ANNO	DEBITI DEL COMUNE VS ORGANISMI GRUPPO AMMINISTRAZIONE PUBBLICA			
	DEBITI SECONDO A.C.	CREDITI SECONDO ORGANISMI	DIFFERENZA	% RISCONTRO
2017	€ 10.358.626,28	€ 14.478.339,18	-€ 4.119.712,90	71,55%
2018	€ 7.190.287,86	€ 11.473.959,51	-€ 4.283.671,65	62,66%
2019	€ 7.302.393,04	€ 11.914.974,03	-€ 4.612.580,99	61,28%
2020	€ 7.041.507,73	€ 7.237.407,16	-€ 195.899,43	97,29%

ANNO	CREDITI DEL COMUNE VS ORGANISMI GRUPPO AMMINISTRAZIONE PUBBLICA			
	CREDITI SECONDO A.C.	DEBITI SECONDO ORGANISMI	DIFFERENZA	% RISCONTRO
2017	€ 6.381.236,09	€ 4.551.894,54	€ 1.829.341,55	140,18%
2018	€ 6.151.495,02	€ 4.364.623,96	€ 1.786.871,06	140,93%
2019	€ 4.571.242,34	€ 4.815.818,37	-€ 244.576,03	94,92%
2020	€ 4.525.442,22	€ 8.261.713,84	-€ 3.736.271,62	54,77%

Dai dati sopra riportati si evidenzia, per i debiti una progressiva diminuzione delle partite non riconciliate e soggette a verifica, sia in termini assoluti (da 4,1 milioni nel 2017 a 0,19 milioni nel 2020) che in percentuale rispetto allo *stock* complessivo dei debiti iscritti nei bilanci societari (la percentuale di riscontro passa da 71,55% a 97,29%).

Analoghe considerazioni valgono per quanto attiene al lato creditorio, a condizione di depurare il dato del debito riscontrato dagli organismi nell'esercizio 2020 per un importo di € 3.645.492,09, coincidente con la quasi totalità delle partite non riconciliate nell'anno. Tali poste sono, infatti, da considerare sostanzialmente allineate, essendo relative alla quota parte dei dividendi maturati nell'anno 2020 dovuti dalla Capogruppo, registrata contabilmente dall'Ente sull'esercizio 2021, tenuto conto che, con delibera dall'assemblea dei soci di Lucca Holding S.p.A. Del 28.12.2020, è stato stabilito il pagamento di tale somma nel 2021. Al netto dell'importo appena indicato per l'esercizio 2020 si registra la seguente situazione:

ANNO	CREDITI DEL COMUNE VS ORGANISMI GRUPPO AMMINISTRAZIONE PUBBLICA			
	CREDITI SECONDO A.C.	DEBITI SECONDO ORGANISMI	DIFFERENZA	% RISCONTRO
2020	€ 4.525.442,22	€ 4.616.221,81	-€ 90.779,59	98,03%

Conseguentemente anche per i crediti si riscontra una progressiva diminuzione delle partite non riconciliate e soggette a verifica, che, in termini assoluti, passano da 1,8 milioni nel 2017 a -0,90 milioni nel 2020. Rispetto allo stock complessivo dei crediti iscritti nei bilanci societari, la percentuale di riscontro passa da 140,18% nel 2017 a

98,03% nel 2020.

Sia per il lato debitorio che per il lato creditorio la percentuale di riscontro nel 2020 è quindi prossima al 100% (rispettivamente pari a 97,29% e 98,03%).

Nel corso degli anni, a seguito del progressivo completamento delle operazioni di razionalizzazione, sono uscite dal Gruppo Amministrazione Pubblica e, conseguentemente, dal perimetro di analisi ricompreso, ai sensi del D.Lgs. n. 118/2011, i seguenti organismi:

- Itinera S.r.l. (per effetto della fusione per incorporazione della stessa in Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l. avvenuta con effetto dal 01.01.2019);
- Gesam Energia S.p.A. (per effetto della fusione per incorporazione della stessa in Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l. avvenuta con effetto dal 01.01.2019);
- Istituzione Opera delle Mura di Lucca (per la quale con deliberazione C.C. n. 103/2018 è stata disposta la chiusura. L'iter di scioglimento si è concluso con effetto dal 04.01.2020);
- Gesam Gas e Luce S.p.A. (in seguito alla vendita delle azioni detenute indirettamente la società è esclusa dal perimetro a decorrere dal mese di marzo 2020);
- Polis S.r.l. in liquidazione (cancellata dal registro delle imprese, per effetto della chiusura della procedura di liquidazione, in data 29.12.2020);
- Lucca Holding Progetti Speciali e Risorse S.r.l. in liquidazione (cancellata dal registro imprese con effetto dal 19.01.2021)

Per ulteriori precisazioni in ordine agli interventi di razionalizzazione si fa rimando alla sezione 6.6.

BILANCIO CONSOLIDATO

Il bilancio consolidato è stato redatto a decorrere dall'esercizio 2017 con riferimento all'esercizio 2016. Il Comune di Lucca non è stato, infatti, Ente sperimentatore del nuovo ordinamento contabile di cui al D.Lgs. n. 118/2011 e s.m.i. e si è avvalso della facoltà di rinvio dell'adozione del bilancio consolidato all'esercizio 2016, prevista dal citato art. 11-bis comma 4 del D.Lgs. n. 118/2011.

L'area di consolidamento, redatta secondo i criteri definiti dal Principio contabile di riferimento (Allegato 4/4 al D.Lgs. n. 118/2011) ha ricompreso i seguenti organismi, oltre al Comune di Lucca:

- con riferimento al bilancio consolidato dell'esercizio 2017 (coincidente con il primo anno di mandato):
 - Istituzione Opera delle Mura
 - Azienda Speciale Teatro del Giglio

- Polis S.r.l.
 - Lucca Holding S.p.A. (bilancio consolidato di gruppo intermedio)
 - Geal S.p.A.
 - Gesam Gas e Luce S.p.A.
 - Erp Lucca S.r.l.
- con riferimento al bilancio consolidato dell'esercizio 2020 (ultimo bilancio consolidato approvato):
- Azienda Speciale Teatro del Giglio;
 - Erp Lucca S.r.l.;
 - Lucca Holding S.p.A. (bilancio consolidato di gruppo intermedio);
 - Geal S.p.A.;
 - Farmacie Comunali S.p.A.

Il differente ambito soggettivo deriva dal progressivo completamento delle operazioni di razionalizzazione deliberate nel corso degli anni, come ricordato al precedente paragrafo.

Il bilancio consolidato viene redatto secondo le regole della contabilità economico-patrimoniale; si compone dei prospetti di Stato Patrimoniale e Conto Economico, oltre che di una Relazione sulla gestione consolidata contenente la Nota integrativa.

All'esito delle operazioni di consolidamento (esercizio 2020 ultimo bilancio consolidato approvato), il bilancio esponeva i seguenti aggregati dell'Attivo, del Passivo e del Patrimonio Netto:

ATTIVO PATRIMONIALE 2017-2020

STATO PATRIMONIALE - ATTIVO (2017-2020)

Voce	2020	2019	2018	2017
Immobilizzazioni Immateriali	4.427.617	3.834.180	4.208.217	4.753.210
Immobilizzazioni Materiali	515.634.683	524.511.377	533.096.765	538.478.189
Immobilizzazioni Finanziarie	7.479.523	8.566.630	7.409.476	8.227.941
<i>TOTALE Immobilizzazioni</i>	527.541.823	536.912.187	544.714.458	551.459.340
Rimanenze	2.072.343	7.160.177	6.734.741	6.464.734
Crediti	87.589.599	100.233.002	108.776.419	106.542.789
Attività Finanziarie		1.012.487	3.012.487	3.389.197
Disponibilità liquide	68.346.609	49.537.636	37.621.596	36.561.971
<i>TOTALE Attivo Circolante</i>	158.008.551	157.943.302	156.145.243	152.958.691
<i>TOTALE Ratei e Risconti Attivi</i>	3.222.211	3.534.713	2.832.183	2.913.163
TOTALE ATTIVO	688.772.585	698.390.202	703.691.884	707.331.194

PASSIVO E PATRIMONIO NETTO 2017-2020

STATO PATRIMONIALE - PASSIVO E PATRIMONIO NETTO (2017-2020)

Voce	2020	2019	2018	2017
TOTALE Patrimonio Netto	434.709.187	446.664.148	429.907.126	443.262.992
TOTALE Fondi Rischi ed Oneri	16.548.207	13.483.017	13.785.575	12.822.409
TFR	3.983.530	4.164.241	4.718.340	4.430.583
TOTALE Debiti	192.467.731	182.664.479	200.619.350	213.071.011
TOTALE Ratei e Risconti Passivi	41.063.930	51.414.317	54.661.493	33.744.199
TOTALE PASSIVO e PATRIMONIO NETTO	688.772.585	698.390.202	703.691.884	707.331.194

Il risultato di esercizio consolidato è esposto nel Conto Economico:

CONTO ECONOMICO (2017-2020)

Voce	2020	2019	2018	2017
VALORE DELLA PRODUZIONE	151.900.315	165.950.667	200.890.869	194.259.304
COSTI DELLA PRODUZIONE	166.993.602	156.928.866	205.963.161	195.519.358
<i>Differenza tra Valore e Costi della Produzione</i>	(15.093.287)	9.021.801	(5.072.292)	(1.260.054)
PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	(1.371.721)	13.721.641	(1.987.236)	(2.285.544)
RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE		2	(18.583)	11.068
PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	24.793.307	8.800.041	236.108	203.349
<i>Risultato Ante Imposte</i>	8.328.299	31.543.485	(6.842.003)	(3.331.181)
IMPOSTE	(3.379.447)	(4.197.199)	(4.897.536)	(4.363.093)
Risultato di Esercizio	4.948.852	27.346.286	(11.739.539)	(7.694.274)

CONTO ECONOMICO

Nei quattro anni sopra riportati il risultato consolidato del Gruppo Comune di Lucca è stato influenzato da eventi straordinari ed in particolare:

- nell'anno 2017: dalla perdita registrata dal Comune di Lucca di circa 14,5 milioni di Euro;
- nell'anno 2018: dalla perdita d'esercizio registrata dal Comune di Lucca, pari a € 11.749.122, inferiore rispetto a quella rilevata nell'esercizio precedente e derivante principalmente dalle scritture di rettifica necessarie al passaggio dei dati dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale e dalla perdita conseguita dall'Istituzione Opera della Mura, determinata contabilmente dall'ammortamento di tutte le immobilizzazioni materiali e immateriali iscritte in bilancio al fine di giungere alla liquidazione dell'organismo nell'anno successivo;
- nell'anno 2019: il risultato del Gruppo Comune di Lucca registra un grosso utile, invertendo la tendenza degli esercizi precedenti. Il risultato è stato determinato dall'utile del Comune di Lucca, dall'assenza della perdita dell'Istituzione Opera della Mura a seguito della sua completa liquidazione avvenuta in corso d'anno, nonché dalla plusvalenza, di oltre 15 milioni di euro, generata dalla vendita della società Gesam

Gas e Luce S.p.A. avvenuta ad inizio 2019;

- nell'anno 2020: la gestione caratteristica subisce una contrazione a seguito dei minori ricavi registrati dal Comune e dalle società del gruppo a seguito delle limitazioni imposte durante la fase del “*lockdown*” per emergenza da Covid-19. Il risultato netto consolidato risulta essere comunque positivo per effetto principalmente dei proventi e oneri straordinari derivanti dalla gestione del Comune di Lucca; in conseguenza della riduzione del Fondo svalutazione crediti a seguito dello stralcio operato nel corso del 2020.

Dalle tabelle sopra riportate e dai risultati dei bilanci consolidati nel periodo di riferimento è possibile, pertanto, affermare che nel complesso il gruppo risulta solido, nonostante gli eventi straordinari che hanno interessato pressoché tutte le annualità in esame.

OPERAZIONI IN ESSERE FINO A FINE MANDATO

Revisione periodica delle partecipazioni ai sensi dell'art. 20 del Testo unico delle Società partecipate – in base a quanto stabilito dal piano di razionalizzazione 2021 approvato con deliberazione C.C. n. 133 del 30.12.2021 con riferimento a CTT Nord S.r.l. è prevista la messa in liquidazione della società, per effetto degli esiti della gara regionale sul T.P.L.. In particolare con la sentenza n. 4779 del 27.06.2021, il Consiglio di Stato ha confermato l'aggiudicazione definitiva a favore di Autolinee Toscane S.p.A. della gara del TPL toscano, di conseguenza, con delibera n. 860 del 09.08.2021, la Giunta Regionale ha stabilito l'avvio del servizio da parte del nuovo aggiudicatario a far data dal 01.11.2021. Con l'avvio del servizio da parte di Autolinee Toscane, a cui CTT Nord S.r.l. ha ceduto la maggioranza dei propri assets mobili, immobili nonché la propria forza lavoro, quest'ultima società non esercita più l'unica attività prevista dall'oggetto sociale, il trasporto pubblico locale.

Sono altresì in corso gli effetti della complessa operazione di subentro ed alcune importanti operazioni correlate al trasferimento degli assets, terminate le quali la società verrà messa in liquidazione e verranno liquidate ai soci le quote di partecipazione al capitale sociale sottoscritto. In base a quanto riportato nel piano di razionalizzazione “*l'avvio della messa in liquidazione della società avverrà ragionevolmente a seguito dell'approvazione del bilancio 2021 di CTT Nord*”.

6.2 Società controllate: descrivere, in sintesi, le azioni poste in essere ai sensi dell'art. 26 del D.Lgs. n. 175/2016

L'art. 26, comma 1, della citata normativa ha introdotto un termine ordinatorio (31.12.2016) entro il quale “*le società a controllo pubblico già costituite all'atto dell'entrata in vigore del presente decreto adeguano i propri Statuti*”, prevedendo in particolare come obbligatorie le seguenti modifiche statutarie:

- art. 3, comma 2: obbligo per le società a responsabilità limitata di prevedere la nomina dell'Organo di

controllo o di un Revisore; nonché divieto, per le società per azioni, di affidare la revisione legale dei conti al Collegio Sindacale;

- art. 11, commi 2 e 3: composizione dell'Organo di Amministrazione, di norma costituito da un Amministratore Unico, con facoltà per l'Assemblea della società di disporre motivatamente - con riguardo a specifiche ragioni di adeguatezza organizzativa e tenendo conto delle esigenze di contenimento dei costi - che la società sia amministrata da un Consiglio di amministrazione composto da tre o cinque membri, (cfr successivo paragrafo);
- art. 11, comma 4: rispetto del principio di equilibrio di genere nella scelta degli Amministratori;
- art. 11, comma 9: (i) attribuzione di deleghe ad un solo Amministratore, salvo quella al Presidente ove preventivamente autorizzata dall'Assemblea; (ii) esclusione della carica di Vice Presidente, salvo attribuzione della medesima esclusivamente quale modalità di individuazione del sostituto del Presidente senza riconoscimento di compensi aggiuntivi; (iii) divieto di corrispondere gettoni di presenza o premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività e trattamenti di fine mandato ai componenti degli Organi sociali; (iv) divieto di istituire Organi diversi da quelli previsti dalle norme generali in tema di società;
- art. 16, comma 3: previsione che, per le società *in house*, oltre l'ottanta per cento del fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti affidati dall'Ente o dagli Enti Pubblici soci e che la produzione ulteriore sia consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

In attuazione del citato disposto normativo le società controllate dal Comune di Lucca, rientranti nell'ambito di applicazione della suddetta norma hanno provveduto a recepire le modifiche legislative sopra indicate. Di seguito si riporta l'elenco delle delibere consiliari di approvazione delle modifiche statutarie al fine di dare attuazione alla norma sopra citata:

- Deliberazione C.C. n. 8/2017 – ERP Lucca S.r.l.
- Deliberazione C.C. n. 60/2017 – Sistema Ambiente S.p.A.;
- Deliberazione C.C. n. 33/2017 – Gesam Gas e Luce S.p.A.;
- Deliberazione C.C. n. 32/2017 – Metro S.r.l.;
- Deliberazione C.C. n. 31/2017 – Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l.;
- Deliberazione C.C. n. 30/2017 – Itinera S.r.l.;
- Deliberazione C.C. n. 29/2017 – Lucca Crea S.r.l.;
- Deliberazione C.C. n. 28/2017 – Lucca Holding S.p.A.;

- Deliberazione C.C. n. 26/2018 – Gesam Reti S.p.A..

6.3 Organismi controllati: descrivere, in sintesi, le azioni poste in essere ai sensi dell'art. 11 del DL.gs. 19/08/2016 n.175

L'art. 11 del D.lgs. 19 agosto 2016 n. 175, con riferimento alla composizione dell'Organo Amministrativo societario delle Società a controllo pubblico ha previsto, al comma 2, che "di norma" il suddetto Organo sia costituito da un Amministratore Unico, salva la facoltà dell'Assemblea societaria di prevedere, "con delibera motivata con riguardo a specifiche ragioni di adeguatezza organizzativa e tenendo conto delle esigenze di contenimento dei costi", la nomina di un Organo collegiale composto da tre o cinque membri. Il Comune di Lucca nelle società dal medesimo controllate, rientranti nell'ambito di applicazione della suddetta norma, ha rispettato il disposto normativo e laddove è stata esercitata la facoltà di nominare un Organo amministrativo collegiale le società hanno provveduto a trasmettere la deliberazione assembleare societaria contenente le motivazioni sottese alla suddetta scelta alla Corte dei Conti.

In tema di trattamento economico da corrispondere agli Amministratori delle società, ai titolari e componenti degli Organi di controllo, ai Dirigenti ed ai dipendenti della società controllate a partecipazione pubblica, innovando rispetto alla previsione contenuta nell'art. 4, comma 4, del Decreto Legge 6 luglio 2012 n. 95, convertito dalla Legge 7 agosto 2012 n. 135, il citato art. 11 del D.L.gs. 19 agosto 2016 n. 175, al comma 6, rimette ad un Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze, previo parere delle Commissioni parlamentari competenti, la definizione dei relativi indicatori dimensionali quantitativi e qualitativi al fine di individuare fino a cinque fasce per la classificazione delle suddette società. Nelle more dell'emanazione del suddetto Decreto, ad oggi non ancora avvenuta, restano in vigore le disposizioni di cui all'art. 4, comma 4, sopra richiamato che prevedono che il costo annuale sostenuto per i compensi degli Amministratori di tali società, ivi compresa la remunerazione di quelli investiti di particolari cariche, non può superare l'80% del costo complessivamente sostenuto nell'anno 2013. Si conferma l'osservanza da parte del Comune di Lucca del rispetto del citato limite normativo per gli Organi amministrativi delle società controllate rientranti nell'ambito di applicazione della disposizione legislativa.

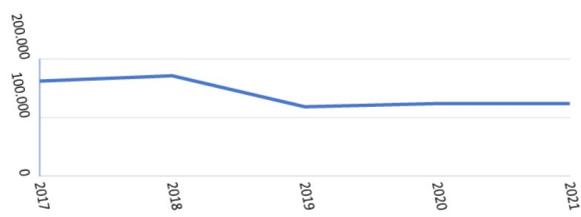
Si riporta di seguito l'andamento dei costi sostenuti per gli organi amministrativi e di controllo delle società controllate per il quinquennio di riferimento:

Totale compensi gruppo LH	2017	2018	2019	2020	2021
CdA/A.U.	€ 248.000,00	€ 275.000,00	€ 225.000,00	€ 220.000,00	€ 210.000,00
Collegi Sindacali/AU	€ 162.398,00	€ 171.437,00	€ 118.453,55	€ 123.886,40	€ 123.886,40

CONSIGLIO DI AMM.NE / AMMINISTRATORE UNICO



COLLEGIO SINDACALE / SINDACO UNICO

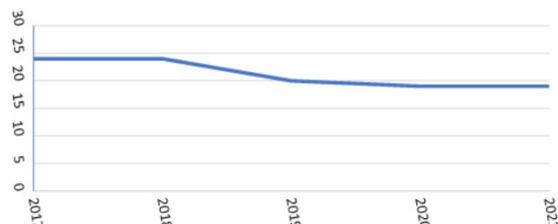


N Unita gruppo LH	2017	2018	2019	2020	2021
CdA/A.U.	21	25	20	22	21
Collegi Sindacali/AU	24	24	20	19	19

CONSIGLIO DI AMM.NE / AMMINISTRATORE UNICO



COLLEGIO SINDACALE / SINDACO UNICO



Dai dati sopra riportati emerge che:

- con riferimento ai CdA/A.U., il trend ha avuto alcune oscillazioni riconducibili principalmente al completamento delle operazioni di razionalizzazione, descritte sopra (premesse della sezione V), nonché sotto al paragrafo 5.5 fusioni/cessioni. Da un raffronto tra il dato iniziale del 2012 (248.000 €) ed il dato 2021 (210.000 €) emerge una riduzione complessiva dei costi relativi ai compensi di 38.000,00 €;
- con riferimento ai Collegi sindacali/Sindaci Unici, si registra una progressiva diminuzione di numero unità nel periodo di riferimento. Con riferimento ai compensi da un raffronto tra il dato iniziale del 2012 (162.398 €) ed il dato 2021 (123.886 €) emerge una riduzione complessiva dei costi relativi ai compensi per un totale di 38.512 €.

6.4 È stato rispettato il disposto dell'art. 19, comma 5, D.lgs. 19/08/2016 n. 175?

Si

Anche in materia di gestione del personale il D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175, nell'introdurre all'art. 19 una disciplina organica delle società a controllo pubblico anche in tale ambito, ha parzialmente innovato rispetto al quadro normativo previgente. Tale disposizione, infatti:

- prevede che “le amministrazioni pubbliche socie fissino, con propri provvedimenti, obiettivi specifici,

annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle del personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale ... omissis ... tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera”;

– non contiene, invece, a differenza della previgente normativa, né specifici vincoli alle spese di personale delle società partecipate, né richiami diretti alle norme di finanza pubblica che prevedono vincoli alle assunzioni ed alle spese di personale degli Enti pubblici, salvo il solo rinvio alle limitazioni previste dall’art. 25 del medesimo Decreto per la fase di sua prima applicazione conclusosi il 30 giugno 2018;

– come riconosciuto dalla giurisprudenza contabile, con la citata norma il Legislatore ha, infatti, inteso perseguire un generale intento di contenimento del complesso delle spese di funzionamento delle società a controllo pubblico piuttosto che delle (sole) spese di personale, garantendo così “maggiore elasticità nelle politiche concernenti la gestione del personale e del contenimento della spesa” delle partecipate e legittimando anche un’eventuale “politica assunzionale espansiva in senso assoluto ma compatibile con il principio di efficienza e con la realizzazione di economie di scala” (cfr. anche Corte dei Conti, Sezione Regionale di Controllo della Liguria, deliberazione n. 80 del 20 luglio 2017).

In attuazione della normativa sopra esposta e in coerenza con il quadro giurisprudenziale di riferimento, come sopra ricordato il Comune di Lucca ha approvato la deliberazione n. 101 del 27.11.2018, in merito alla determinazione di obiettivi specifici, annuali e pluriennali sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate. Inoltre, a decorrere dal 2019, sono stati assegnati alle società obiettivi gestionali annuali tramite il DUP.

6.5 Organismi controllati ai sensi dell’art. 2359, comma 1, numeri 1 e 2, del codice civile

Di seguito si riportano i principali dati contabili degli organismi controllati ai sensi dell’art. 2359 comma 1, numeri 1 e 2, nonché dell’Azienda Speciale Teatro del Giglio.

I dati si riferiscono al primo esercizio del mandato (2017) ed all’ultimo esercizio di cui risultano approvati i bilanci (2020).

**RISULTATI DI ESERCIZIO DEI PRINCIPALI ORGANISMI CONTROLLATI DIRETTAMENTE
E INDIRETTAMENTE (TRAMITE LUCCA HOLDING) PER FATTURATO (1)**

BILANCIO ANNO 2017

Denominazione	Campo di attività (2) (3)			Fatturato registrato o valore produzione	Percentuale di partecipazione o di capitale di dotazione (4) (6)	Patrimonio netto azienda o società (5)	Risultato di esercizio positivo o negativo
	A	B	C				
Azienda Speciale Teatro del Giglio	002			3.225.327,00	100,00	441.761,00	2.052,00
Lucca Holding S.p.A.	013			20.870,00	100,00	47.047.058,00	3.875.060,00
Lucca Holding Servizi S.r.l.	013			2.165.350,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	302.154,00	111.944,00
Lucca Crea srl	013			6.841.822,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	5.529.762,00	114.743,00
Geal S.p.A.	013			20.430.519,00	52,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	15.488.916,00	2.976.432,00
Itinera S.r.l.	010			379.207,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	158.020,00	5.089,00
Lucca Holding Progetti Speciali e Risorse S.r.l.	013			795.988,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	133.904,00	11,00
Gesam S.p.A.	013			18.273.042,00	60,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	43.129.514,00	3.093.624,00
Metro S.r.l.	011			4.540.252,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	944.593,00	98.495,00
Polis S.p.A.	013			183.770,00	100,00 (partecipazione	636.637,00	38.146,00

					indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)		
Sistema Ambiente S.p.A.	005			27.632.079,00	52,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)(7)	6.103.544,00	431.221,00

BILANCIO ANNO 2020

Denominazione	Campo di attività (2) (3)			Fatturato registrato o valore produzione	Percentuale di partecipazione o di capitale di dotazione (4) (6)	Patrimonio netto azienda o società (5)	Risultato di esercizio positivo o negativo
	A	B	C				
Azienda Speciale Teatro del Giglio	002			2.298.926,00	100,00	305.046,00	54.785,00
Lucca Holding S.p.A.	013			8.616,00	100,00	52.266.807,00	1.771.018,00
Lucca Holding Servizi S.r.l. Da gennaio 2020 Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l.	013			9.748.604,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	10.219.889,00	252.999,00
Lucca Comics & Games S.r.l.	013			1.074.017,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	4.680.927,00	-802.015,00
Geal S.p.A.	013			20.263.452,00	52,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	17.327.128,00	1.647.649,00
Lucca Holding Progetti Speciali e Risorse S.r.l.	013			32.036,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	8.460,00	-125.443,00
Gesam S.p.A.	013			18.320.775,00	56,71 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	35.982.157,00	2.604.057,00
Metro S.r.l.	011			2.788.942,00	100,00 (partecipazione	1.186.736,00	43.523,00

					indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)		
Polis S.p.A.	013			442.856,00	100,00 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.)	164.610,00	-43.436,00
Sistema Ambiente S.p.A.	005			26.851.765,00	62,58 (partecipazione indiretta tramite Lucca Holding S.p.a.) (7)	7.644.004,00	589.627,00

- (1) *Gli importi vanno riportati con due zero dopo la virgola. L'arrotondamento dell'ultima unità è effettuato per eccesso qualora la prima cifra decimale sia superiore o uguale a cinque; l'arrotondamento è effettuato per difetto qualora la prima cifra decimale sia inferiore a cinque.*
- (2) *Indicare l'attività esercitata dalle società in base all'elenco riportato a fine certificato.*
- (3) *Indicare da uno a tre codici corrispondenti alle tre attività che incidono, per prevalenza, sul fatturato complessivo della società.*
- (4) *Si intende la quota di capitale sociale sottoscritto per le società di capitali o la quota di capitale di dotazione conferito per le aziende speciali ed i consorzi - azienda.*
- (5) *Si intende il capitale sociale più fondi di riserva per la società di capitale e il capitale di dotazione più fondi di riserva per le aziende speciali ed i consorzi - azienda.*
- (6) *Non vanno indicate le aziende e società, rispetto alle quali si realizza una percentuale di partecipazione fino allo 0,49%*

6.6 Provvedimenti adottati in attuazione degli artt. 20 e 24 del D.lgs. 16 agosto 2016 n. 175.

Il citato D.lgs. 19 agosto 2016 n. 175 ha previsto un nuovo processo di analisi delle partecipazioni societarie detenute, direttamente o indirettamente, dalle Amministrazioni pubbliche finalizzato a verificarne la rispondenza al perseguimento delle proprie funzioni istituzionali ed ai criteri previsti dagli artt. 4 e 20 del medesimo Decreto, in assenza dei quali consegue l'adozione di provvedimenti di alienazione o di scioglimento ovvero di differenti azioni di razionalizzazione in rapporto alla concreta situazione in cui versa l'Ente pubblico socio (nonché delle relazioni contrattuali o sociali con la Società e gli altri Enti pubblici o privati). Il suddetto processo di revisione – descritto anche nelle premesse della presente sezione - è articolato nelle seguenti due fasi:

- la revisione c.d. straordinaria, disciplinata dall'art. 24 del Decreto, che si è conclusa il 30 settembre 2017 e ha riguardato le partecipazioni societarie, dirette ed indirette, detenute al 23 settembre 2016;
- la revisione c.d. ordinaria, disciplinata dall'art. 20 del medesimo Decreto, che consiste in un processo di revisione periodica, con cadenza annuale.

L'esito della revisione deve essere comunicato, con le modalità di cui all'art. 17 del Decreto Legge 24 giugno 2014 n. 90, convertito dalla Legge 11 agosto 2014 n. 114, alla banca dati gestita dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, nonché alla competente Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti.

Il Comune di Lucca ha ottemperato al sopra riportato dettato normativo attraverso:

- Deliberazione C.C. n. 65/2017 avente ad oggetto “*ricognizione e revisione straordinaria delle partecipazioni ex art. 24, d.lgs 19 agosto 2016 n. 175 e indirizzi operativi a Lucca Holding S.p.a. – approvazione*”;
- Deliberazione C.C. n. 118/2018 avente ad oggetto “*rendicontazione della revisione straordinaria delle partecipazioni ex art. 24 del d.lgs. n. 175/2016 e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche ex art. 20 del d.lgs. n. 175/2016 – approvazione*”;
- Deliberazione C.C. n. 112/2019 avente ad oggetto “*relazione sull’attuazione del piano di razionalizzazione 2018 ex art. 20 comma 4 del d.lgs. n. 175/2016 e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche ex art. 20 del d.lgs. n. 175/2016 – approvazione*”;
- Deliberazione C.C. n. 86/2020 avente ad oggetto “*relazione sull’attuazione del piano di razionalizzazione 2019 ex art. 20 comma 4 del d.lgs. n. 175/2016 e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche 2020 ex art. 20 del d.lgs. n. 175/2016 – approvazione*”;
- Deliberazione C.C. n. 133/2021 avente ad oggetto “*relazione sull’attuazione del piano di razionalizzazione 2020 ex art. 20 comma 4 del d.lgs. n. 175/2016 e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche 2021 ex art. 20 del d.lgs. n. 175/2016 – approvazione*”.

In attuazione delle citate deliberazioni sono state adottate le seguenti misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie, direttamente ed indirettamente detenute dal Comune di Lucca.

Denominazione	Oggetto	Estremi provvedimento	Stato attuale procedura
Interporto Toscano A. Vespucci S.p.A	Progettazione esecuzione, costruzione di un interporto finalizzato allo scambio di merci fra le diverse modalità di trasporto.	Delibera C.C. n. 75/2017	Le partecipazioni detenute dall'A.C. sono da ritenersi cessate ai sensi dell'art. 1, comma 569 ss. L. 147/2013., ma la società non ha ancora liquidato le azioni. Affinché si producano gli effetti della dismissione è necessaria l'approvazione dell'Assemblea dei soci, per la quale è previsto un termine lungo (oltre il 2022).
Lucense S.c.a.r.l.	Erogazione di servizi e predisposizione di infrastrutture, anche tecnologiche, funzionali alla crescita del sistema produttivo lucchese.	Delibera C.C. n. 75/2017	L'operazione si è conclusa positivamente: a seguito di quanto disposto con la revisione straordinaria, la partecipazione è stata totalmente trasferita a Lucca Holding S.p.A., con atto notarile del 09.08.2018.

Denominazione	Oggetto	Estremi provvedimento	Stato attuale procedura
Retiambiente S.p.A.	Servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani sul territorio della comunità d'ambito territoriale ottimale "ATO Toscana Costa "	Delibera C.C. n. 75/2017	L'operazione si è conclusa positivamente: a seguito di quanto disposto con la revisione straordinaria, la partecipazione è stata totalmente trasferita a Lucca Holding S.p.A., con atto notarile del 09.08.2018.
Fidi Toscana S.p.A.	Agevolare l'accesso al credito a medio-lungo termine nonché ad altre forme di finanziamento.	Delibera C.C. n. 75/2017	L'operazione si è conclusa positivamente: la partecipazione è cessata ai sensi dell'art. 1, comma 569 ss. L. n. 147/2013. La liquidazione della quota è avvenuta in data 15.09.2020 per effetto della girata di proprietà delle azioni da Lucca Holding S.p.A. alla Regione Toscana.
Polis S.r.l. in liquidazione	Recupero, valorizzazione, riqualificazione ambientale, sviluppo integrato di aree e comparti nel Comune di Lucca.	Delibera C.C. n. 75/2017	La procedura di liquidazione si è conclusa con la cancellazione dal registro delle imprese, avvenuta in data 29.12.2020
Lucca Holding Progetti Speciali e Risorse S.r.l. in liquidazione	Società di scopo per l'attuazione dell'accordo di programma denominato "Contratto di Quartiere II". Riqualificazione del quartiere Giardino in località Pontetetto.	Delibera C.C. n. 75/2017	La procedura di liquidazione si è conclusa con la cancellazione dal registro imprese con effetto dal 19.01.2021, successivamente all'approvazione del bilancio finale di liquidazione in data 31.12.2020
Gesam Reti S.p.A.	Distribuzione di gas metano e GPL	Delibera C.C. n. 75/2017	Operazioni concluse positivamente. La società è stata oggetto di scissione asimmetrica: il ramo cimiteri è confluito in Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l. dal 1.8.2018 e la partecipata Gesam Energia S.p.A. è stata oggetto di fusione per incorporazione in Lucca Holding S.p.A.. Il

Denominazione	Oggetto	Estremi provvedimento	Stato attuale procedura
			capitale detenuto da Lucca Holding nella società è passato dal 59,69% al 56,71%.
Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l.	Gestione del call center comunale e attività in materia di riscossione delle entrate comunali; Gestione dei servizi cimiteriali. La società gestisce inoltre lo sviluppo di servizi energetici, gestione della pubblica illuminazione, fonti di energia rinnovabile per il Comune di Lucca	Delibera C.C. n. 75/2017	Operazioni concluse positivamente. Dal 1.8.2018 la società, successivamente al trasferimento del relativo ramo di azienda da parte di Gesam S.p.A., gestisce anche i servizi cimiteriali. Inoltre dal 1.1.2019, a seguito del perfezionamento della fusione per incorporazione di Gesam Energia S.p.A. in LHS S.r.l., la società svolge anche le attività di sviluppo di servizi energetici tesi al risparmio energetico, gestione della pubblica illuminazione, fonti di energia rinnovabile per il Comune di Lucca.
Polo Energy S.p.A. in liquidazione	Esecuzione del contratto di concessione inerente la progettazione esecutiva, la realizzazione e la gestione di due parcheggi con integrati due impianti fotovoltaici nei pressi dell'ente fiera di Sorbano del Giudice – gestione impianti fotovoltaici	Delibera C.C. n. 75/2017	La procedura di liquidazione si è conclusa con la cancellazione dal registro imprese con effetto dal 12.11.2021, successivamente all'approvazione del bilancio finale di liquidazione in data 02.09.2021
Itinera S.r.l.	Informazione, accoglienza e diffusione dell'offerta turistica del Comune di Lucca e riscossione per conto del Comune di Lucca dei Ticket Bus	Delibera C.C. n. 75/2017	La procedura di razionalizzazione si è conclusa positivamente: la società è stata oggetto di fusione per incorporazione in Metro S.r.l.. La fusione è divenuta operativa dal 01.1.2019.
Gesam Energia S.p.A.	Sviluppo di servizi energetici tesi al risparmio energetico, la gestione	Delibera C.C. n. 75/2017	La procedura di razionalizzazione si è conclusa positivamente: la

Denominazione	Oggetto	Estremi provvedimento	Stato attuale procedura
	della pubblica illuminazione, la gestione del calore, delle fonti di energia rinnovabile per il Comune di Lucca		società è stata oggetto di fusione per incorporazione in Lucca Riscossioni e Servizi S.r.l.. La fusione è divenuta operativa dal 01.1.2019.
Gesam Gas e Luce S.p.A.	Vendita di gas, di energia elettrica e di GPL nei territori di Lucca e dintorni	Delibera C.C. n. 75/2017	La procedura si è conclusa positivamente: al termine di procedura ad evidenza pubblica, in data 14.03.2019 si è conclusa la vendita delle azioni detenute da Gesam Reti S.p.A. in Gesam Gas e Luce S.p.A..

Per quanto riguarda i procedimenti di razionalizzazione delle società adottati ai sensi del D.Lgs 175/2016, si fa rimando al paragrafo 6.1.

Tale è la relazione di fine mandato del **Comune di Lucca** che sarà trasmessa alla sezione regionale di controllo della Corte dei Conti Toscana entro i tre giorni successivi alla data di certificazione effettuata dall'organo di revisione.

Li, 24 marzo 2022

Il SINDACO