



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2026 – 2028

(art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113)

Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 24 del 11/02/2026
Modificato con la deliberazione della Giunta Comunale n. 121 del 22/07/2026



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Premessa

Il decreto legge n. 80/2021 “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, il cosiddetto “decreto reclutamento” convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha introdotto (art. 6) per le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti l’adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), di seguito denominato Piano, nel quale confluiscono una serie di documenti che, fino ad oggi, avevano invece una propria autonomia con riferimento alle tempistiche, ai contenuti e alle norme di riferimento.

Per le Amministrazioni con un numero di dipendenti con meno di 50 dipendenti, il PIAO è previsto in forma semplificata.

Il Piano ha come obiettivo quello di *“assicurare la qualità e la trasparenza dell’attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso”* (art. 6, co. 1 del D.L. n. (80/2021).

Il “Regolamento recante l’individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”, di cui al Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 30 giugno 2022, entrato in vigore il 15 luglio 2022 rappresenta il provvedimento cardine per dare attuazione alle nuove disposizioni normative. Attraverso di esso, infatti, sono “soppressi in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO” i previgenti adempimenti in materia di pianificazione e programmazione e viene disposto che per le Amministrazioni tenute all’adozione del PIAO, tutti i richiami ai piani individuati al comma 1 dell’art. 1 del decreto stesso sono da intendersi come riferiti alla corrispondente sezione del PIAO (art. 1, co. 2 D.P.R. 81/2022).

A regime, il PIAO - di durata triennale e con aggiornamento annuale – va approvato dalla Giunta entro il 31 gennaio di ogni anno. Per il triennio 2026/2028 con il decreto del 24 dicembre 2025 del Ministro dell’interno, d’intesa con il Ministro dell’economia e delle finanze, è stato disposto il differimento al 28 febbraio del termine per la deliberazione del bilancio di previsione 2026/2028 degli enti locali e pertanto il termine di approvazione del PIAO slitta al 30/03/2026;

Nel PIAO, gli obiettivi, le azioni e le attività dell’Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall’altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l’Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

Riferimenti normativi

L’art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa – in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale - quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell’ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all’attuazione del PNRR.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione viene redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance (decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica) ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013) e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie, dallo stesso assorbite,



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

nonché sulla base del “Piano tipo”, di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell’art. 2 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, Piano integrato di attività e organizzazione contiene la scheda anagrafica dell’amministrazione ed è suddiviso nelle Sezioni di cui agli articoli 3, 4 e 5. Le sezioni sono a loro volta ripartite in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali. Ciascuna sezione del piano integrato di attività e organizzazione deve avere contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal decreto, per il periodo di applicazione del Piano stesso, con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi.

Sulla base del quadro normativo di riferimento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 ha quindi il compito principale di fornire una visione d’insieme sui principali strumenti di programmazione operativa e sullo stato di salute dell’Ente al fine di coordinare le diverse azioni contenute nei singoli Piani.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Piano Integrato di attività e Organizzazione (PIAO) 2026-2028

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Comune di MANDELLO DEL LARIO (LC)
Indirizzo: Piazza Leonardo da Vinci. 6 - 23826 Mandello del Lario (LC)
Codice fiscale/Partita IVA: 0062950130
Sindaco: Riccardo FASOLI
Numero dipendenti al 31 dicembre anno precedente (2025): 48,26
Numero abitanti al 31 dicembre anno precedente: 9.949
Telefono: [\(+39\) 0341708111](tel:+390341708111)
Sito internet: www.mandellolario.it
E-mail: info@mandellolario.it
PEC: comune.mandellolario@pec.regione.lombardia.it

1.1 Analisi del contesto esterno

Si fa rinvio all'analisi di contesto esterno effettuata nella sezione del PTPCT.

1.2 Analisi del contesto interno

Si fa rinvio all'analisi di contesto interno effettuata nella sezione del PTPCT.

1.2.1 Organigramma dell'Ente

Si richiamano:



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- la deliberazione di Giunta Comunale n. 60 del 29.03.2023 avente a oggetto *“Nuovo sistema di classificazione del personale: Titolo III del CCNL 16/11/2022- Ordinamento professionale. Ridefinizione profili professionali e collocazione degli stessi nelle corrispondenti aree, nel rispetto delle declaratorie.”*;
- la deliberazione di Giunta Comunale n. 92 del 24.05.2023 avente a oggetto *“Modifica al regolamento comunale di organizzazione e strumenti operativi”*;
- la deliberazione della Giunta Comunale n. 222 del 22/12/2025 avente a oggetto. *“Approvazione Piano Esecutivo di Gestione 2026”*.

L'organigramma aggiornato dell'ente è disponibile al seguente link <https://www.comune.mandello.lc.it/it-it/amministrazione/organigramma>



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di programmazione Valore pubblico

Non prevista per gli enti con meno di 50 dipendenti.

2.2 Sottosezione di programmazione Performance

Il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" consente alle Amministrazioni Pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento continuo. A questo scopo è prevista l'introduzione di un ciclo generale di gestione della performance che consenta un miglioramento tangibile e garantisca una trasparenza dei risultati.

Il ciclo di gestione della performance, a norma dell'art. 4 del D. Lgs. 150/2006 si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle Amministrazioni Pubbliche, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il ciclo di gestione della performance offre, quindi, alle Amministrazioni Pubbliche un quadro di azione che realizza il passaggio dalla logica dei mezzi a quella dei risultati.

Il decreto prevede che nell'ambito del ciclo di gestione della performance organizzativa e individuale sia redatto un documento programmatico denominato Piano della performance, che è un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target.

Il presente Piano definisce, dunque, gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target) su cui si baseranno poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Ai sensi dell'art. 10, comma 1, del D. Lgs. 150/2009, come modificato dal DPR 105/2016, il Piano è redatto con lo scopo di assicurare "la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance". Vale la pena di soffermarsi brevemente su ognuna di queste tre finalità specificate nel decreto.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Il Piano ha lo scopo di assicurare la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi. Questo consente la verifica interna ed esterna della "qualità" del sistema di obiettivi o, più precisamente, del livello di coerenza con i requisiti metodologici che, secondo il decreto, devono caratterizzare gli obiettivi.

L'art. 5, comma 2, del decreto richiede, infatti che gli obiettivi siano:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Il Piano consente la verifica dell'effettivo rispetto di tali requisiti metodologici dal momento che, oltre a definire gli obiettivi, esplicita il metodo ed il processo attraverso i quali si è arrivati ad individuarli. Ad esempio, la verifica del criterio della rilevanza e pertinenza degli obiettivi (art. 5, comma 2, lett. a), del citato decreto legislativo può avvenire solo se l'Amministrazione ha chiaramente individuato e esplicitato i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche e le strategie e se gli obiettivi sono chiaramente collegati a questi elementi. Il Piano è proprio lo strumento in cui sono sostanziati questi aspetti.

Come ulteriore esempio, si consideri la verifica del criterio della correlazione degli obiettivi alle risorse disponibili (art. 5, comma 2, lett. g), del citato decreto legislativo. Ciò può avvenire solo se esiste un documento in cui è reso esplicito il collegamento tra obiettivi e risorse disponibili. Questa è proprio una delle funzioni del Piano che, secondo il decreto (art. 5, comma 1, e art. 10, comma 1, del citato decreto legislativo), deve essere elaborato in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria.

Altra finalità del Piano è quella di assicurare la comprensibilità della rappresentazione della performance. Nel Piano viene esplicitata la correlazione che esiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'Amministrazione. Questa correlazione rende esplicita e comprensibile la performance attesa, ossia il contributo che l'Amministrazione nel suo complesso, nonché nelle unità organizzative e negli individui di cui si compone, intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

Affinché questa finalità del Piano sia concretamente attuata, è necessario che tale documento sia redatto in maniera tale da consentire una facile lettura e comprensione dei suoi contenuti, prestando particolare attenzione al linguaggio, al livello di sintesi ed alle modalità di strutturazione delle informazioni. Infatti, l'art. 11, comma 3, del D. Lgs. 150/2009 richiede alle Amministrazioni Pubbliche di garantire la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance. Ulteriore finalità del Piano della performance è quella di assicurare l'attendibilità della rappresentazione della performance. La rappresentazione della performance è attendibile solo se è verificabile a posteriori la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

Oltre a questi aspetti direttamente richiamati nel decreto, il Piano è uno strumento che può facilitare l'ottenimento di importanti vantaggi organizzativi e gestionali per l'amministrazione quali:



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- individuare le attese dei portatori di interesse (stakeholder);
- favorire una effettiva trasparenza;

Il Piano si configura, pertanto, come uno strumento di fondamentale importanza per la corretta attuazione del ciclo di gestione della performance.

La mancata adozione o aggiornamento del Piano comporta rilevanti sanzioni sia a livello di Amministrazione nel suo complesso sia sui singoli dirigenti, in particolare nel caso di mancata adozione e/o aggiornamento del Piano è previsto per le Amministrazioni il divieto di procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati. Per i dirigenti che abbiano concorso alla mancata adozione o aggiornamento del Piano, per inerzia o omissione, vi è come conseguenza il divieto di erogazione del trattamento economico accessorio collegato alla performance. Inoltre, la validazione della relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del D. Lgs. 150/2009.

PRINCIPI GENERALI PER LA STESURA DEL PIANO

Nella stesura del Piano delle performance devono essere rispettati i seguenti principi generali:

Trasparenza

L'Amministrazione Comunale ha l'obbligo di comunicare il processo e i contenuti del Piano in coerenza con la disciplina del più volte citato decreto legislativo e con gli indirizzi dell'ANAC, (originariamente "Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche), istituita con la legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione con compiti di valutazione della trasparenza delle Amministrazioni Pubbliche. Successivamente la Commissione, con la legge 30 ottobre 2013, n. 125 "Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni" ha assunto la denominazione di Autorità Nazionale Anticorruzione e per la Valutazione e la Trasparenza ed ha incorporato l'Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture (AVCP), soppressa. La Commissione viene più sinteticamente ridenominata Autorità nazionale anticorruzione (ANAC).

L'Ente, ai sensi dell'art. 11, comma 8, del D.Lgs. 150/2009, ha l'obbligo di pubblicare il Piano sul proprio sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e denominata: "Amministrazione Trasparente" - sottosezione "Performance".

Inoltre, ai sensi dell'articolo 10, comma 2, del decreto, il Piano non deve più essere trasmesso alla Commissione di cui all'articolo 13 e al Ministero dell'economia e delle finanze stante che il comma 2 dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009 è stato abrogato dall' art. 8, comma 1, lett. b), D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105.

Immediata intelligibilità

Il Piano deve essere di dimensioni contenute e facilmente comprensibile anche agli stakeholder esterni (utenti, fornitori, cittadinanza, associazioni di categoria, ecc.). A tal fine, le Amministrazioni devono definire una struttura multi-livello, facendo in modo che nella parte principale siano inseriti contenuti facilmente accessibili e comprensibili, anche in termini di linguaggio utilizzato, dagli stakeholder esterni. Negli allegati, invece, devono essere collocati tutti i contenuti e gli approfondimenti tecnici che, opportunamente richiamati nella parte principale del Piano, ne consentano una più puntuale verificabilità da parte di soggetti interni e di soggetti esterni qualificati.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Veridicità e verificabilità

I contenuti del Piano devono corrispondere alla realtà e per ogni indicatore deve essere indicata la fonte di provenienza dei dati. I dati che alimentano gli indicatori devono essere tracciabili. Ai fini di garantire la verificabilità del processo seguito, è opportuno che siano chiaramente definite le fasi, i tempi e le modalità del processo per la predisposizione del Piano (calendario del Piano) e per la sua eventuale revisione durante l'anno nel caso in cui intervenissero situazioni straordinarie. È opportuno, inoltre, che siano individuati gli attori coinvolti (organi di indirizzo politico-amministrativo, dirigenti e strutture) e i loro ruoli.

Partecipazione

È opportuno che il Piano sia definito attraverso una partecipazione attiva del personale con funzioni direttive che, a sua volta, deve favorire il coinvolgimento del personale appartenente alla propria struttura. Inoltre, deve essere favorita ogni forma di interazione con gli stakeholder esterni per individuarne e considerarne le aspettative e le attese. Il processo di sviluppo del Piano deve essere, pertanto, frutto di un preciso e strutturato percorso di coinvolgimento di tutti gli attori del sistema mediante la mappatura, l'analisi ed il coinvolgimento degli stakeholder.

Coerenza interna ed esterna

I contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna). Il rispetto del principio della coerenza rende il Piano attuabile. L'analisi del contesto esterno garantisce la coerenza delle strategie ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse. L'analisi del contesto interno rende coerenti le strategie, gli obiettivi e i piani operativi alle risorse strumentali, economiche ed umane disponibili.

Orizzonte pluriennale

L'arco temporale di riferimento del Piano è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento. La struttura del documento deve permettere il confronto negli anni dello stesso con la Relazione sulla performance.

Nella definizione del Piano occorre, inoltre, tenere conto del collegamento ed integrazione con il processo ed i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Si tratta di un principio di fondamentale importanza, perché un sistema di obiettivi è effettivamente sostenibile solo se è garantita la congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le azioni da porre in essere per raggiungere gli obiettivi fissati.

L'integrazione e il collegamento logico tra la pianificazione della performance e il processo di programmazione economico-finanziaria vanno garantiti in quanto a coerenza dei contenuti, coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi, coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte, integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi. A regime, la piena coerenza tra gli obiettivi contenuti nel Piano e nelle Note Integrative al bilancio di previsione potrà essere garantita solo attraverso il pieno allineamento dei calendari dei due processi, l'efficace coordinamento degli attori coinvolti e la piena integrazione degli strumenti a supporto e dei sistemi informativi.

Per la formulazione del Piano della performance 2023/2025 sono stati estrapolati ed elaborati gli obiettivi programmati dall'Amministrazione Comunale, correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili.

La performance dell'Ente verrà valutata nell'arco temporale di un triennio, previa rilevazione dei risultati organizzativi ed individuali e degli scostamenti rispetto ai risultati attesi, con particolare riguardo al grado di miglioramento dei servizi offerti ai cittadini.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Il sistema di misurazione deve essere pensato come fonte per accrescere le conoscenze circa l'operato dell'Amministrazione Comunale e per contribuire al miglioramento dei processi decisionali.

In tale quadro, il sistema di misurazione delle performance assume una significativa valenza sia politica sia gestionale, rivelandosi indispensabile tanto nella fase di elaborazione di proposte e programmi, quanto nella fase successiva alla loro realizzazione di fatto. Le informazioni sulla performance dovranno essere utilizzate per favorire il miglioramento organizzativo, per formulare e riorientare le politiche dell'Ente, per tradurre le strategie in decisioni operative, in buona sostanza per migliorare la programmazione operativa e l'erogazione dei servizi.

Sistema di misurazione

Al fine del rispetto delle indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale contenute nella Direttiva 28/11/2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, il Comune di Mandello del Lario - per assicurare adeguati standard qualitativi, finanziari, economici e patrimoniali della gestione, tramite la misurazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale - ha ritenuto necessario modificare il vigente Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione delle performance adeguandolo alle recenti nuove disposizioni.

L'adeguamento ha tenuto altresì conto della Circolare n. 1/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato – Dipartimento della Funzione Pubblica in merito all'applicazione dell'art. 4-bis del D.L. n. 13/2023, convertito dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, recante disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento della PA.

Pertanto con deliberazione della Giunta Comunale n. 204 del 18/12/2024 è stato approvato il nuovo testo del "Regolamento sul sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance".

CONTENUTI DEL PIANO

Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 1, del D.Lgs. 150/2009, all'interno del Piano della performance sono riportati:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi;
- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione;
- gli obiettivi assegnati al personale direttivo ed i relativi indicatori.

Ai sensi dell'art. 5, comma 1, del citato decreto legislativo, gli obiettivi, salva la competenza dell'organo di indirizzo politico-amministrativo a emanare le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici (art. 15, comma 2, lett. b) del D. Lgs. 150/2009), si articolano in:

- a) obiettivi generali
- b) obiettivi specifici

Gli obiettivi sono articolati in strategici ed operativi. Tale articolazione non dipende dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo, ma dal livello di rilevanza rispetto ai bisogni della collettività e dall'orizzonte temporale di riferimento. Infatti, gli obiettivi strategici fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e sono di particolare rilevanza rispetto non solo alle priorità politiche dell'amministrazione ma, più in generale, rispetto ai bisogni ed alle attese degli stakeholder ed alla missione istituzionale. Gli obiettivi operativi, invece, declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi, rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle Amministrazioni.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Per ogni obiettivo devono essere individuati uno o più indicatori ed i relativi target ai fini di consentire la misurazione e la valutazione della performance. Gli indicatori devono essere definiti, tenendo conto degli ambiti individuati dall'articolo 8 del D.Lgs. 150/2009, sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del citato D.Lgs. 150/2009. La Commissione ha già definito indirizzi e linee guida specifiche a cui si rinvia.

Il Piano deve infine contenere gli obiettivi assegnati al personale con funzioni dirigenziali ed i relativi indicatori. Ciò è funzionale a consentire la valutazione della performance individuale dei dirigenti di cui all'art. 9, comma 1, lettere a) e b), e comma 1 bis del D. Lgs. 150/2009.

I Nuclei di valutazione (articolo 6, comma 1, del decreto), anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dal Nucleo di Valutazione ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c).

Oltre ai contenuti esplicitamente richiamati dall'art. 10, comma 1, del citato decreto (obiettivi ed indicatori dell'Amministrazione e del personale con funzioni dirigenziali), nel Piano occorre, poi, dare evidenza di ulteriori contenuti che sono funzionali sia ad una piena realizzazione delle finalità descritte nel paragrafo precedente sia ad una piena attuazione del principio di trasparenza di cui all'articolo 11, comma 3, del decreto legislativo che richiede, infatti, alle Amministrazioni di garantire la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance.

In particolare occorre che nel Piano siano presenti i seguenti ulteriori contenuti:

- a) la descrizione dell'identità dell'Amministrazione Comunale e, cioè, di quegli elementi che consentono di identificare "chi è" (mandato istituzionale e missione) e "cosa fa" (declinazione della missione e del mandato in aree strategiche, obiettivi strategici ed operativi) l'Amministrazione. Questi contenuti sono indispensabili per una piena attuazione delle finalità di qualità e comprensibilità della rappresentazione della performance;
- b) l'evidenza delle risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno all'amministrazione. Ad esempio attraverso l'analisi del contesto esterno si ricavano informazioni importanti sull'evoluzione dei bisogni della collettività e, in generale, sulle attese degli stakeholder, elementi questi ultimi essenziali per la qualità della rappresentazione della performance (in particolare per la verifica del criterio della rilevanza degli obiettivi di cui all'art. 5, comma 2, lett. a), del D. Lgs. 150/2009);
- c) l'evidenza del processo seguito per la realizzazione del Piano e delle azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance. In particolare i contenuti specifici da inserire sono:
 - ✓ la descrizione delle fasi, dei soggetti e dei tempi del processo di redazione del Piano. Ciò è funzionale a garantire la piena trasparenza su ogni fase del Ciclo di gestione della performance;
 - ✓ le modalità con cui l'Amministrazione Comunale ha garantito il collegamento ed integrazione del Piano della performance con il processo e i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- ✓ ogni eventuale criticità relativa all'attuazione del ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del decreto, con particolare riferimento agli indirizzi contenuti nelle delibere dell'ex CIVIT. Ciò è funzionale a garantire la piena attuazione delle finalità di qualità, comprensibilità ed attendibilità della rappresentazione della performance.

Ogni singola scheda del presente Piano della performance contiene i riferimenti agli obiettivi e programmi approvati con la relazione previsionale e programmatica e la descrizione sintetica dei risultati da raggiungere e delle azioni ed attività da svolgere per il conseguimento dei medesimi.

Vengono quindi espressi gli indicatori di risultato per ogni singolo obiettivo e, per ogni Area, evidenziati gli indicatori riferiti alle principali attività routinarie.

PIANO DELLA PERFORMANCE DEL COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Il Piano della performance 2026/2028 (confluito nella sottosezione di programmazione Performance del PIAO) è il documento programmatico che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'Amministrazione Comunale di Galbiate, il presente Piano è stato redatto sulla base dei bisogni della collettività al cui soddisfacimento l'Amministrazione mira con intero impianto dedicato al ciclo di gestione della performance.

Il Piano ha una struttura estremamente semplificata che potrà essere oggetto di sviluppo negli anni successivi, anche sulla base delle riscontrate carenze e criticità.

Il Piano si sviluppa in un arco temporale di tre anni, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento.

Gli obiettivi assegnati al personale con funzioni dirigenziali ed i relativi indicatori sono individuati annualmente e raccordati con gli obiettivi strategici e la pianificazione strategica pluriennale del Comune e sono collegati ai centri di responsabilità dell'Ente.

La struttura del documento deve consentire il confronto negli anni dello stesso con la Relazione sulla performance, che è il documento finalizzato ad illustrare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati e le risorse utilizzate.

Il Piano individua, quindi, nella sua interezza la chiara e trasparente definizione delle responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed al relativo conseguimento delle prestazioni attese e realizzate al fine della successiva misurazione della performance.

Il Piano si prefigge di completare il processo di programmazione e razionalizzazione dell'azione amministrativa dell'Ente, costruendo un sistema di *budgeting* (insieme dei *budget* attraverso i quali si fissano obiettivi e risorse di un'azienda con riferimento ad un dato periodo di tempo, solitamente un anno), incentrato sul collegamento tra risorse e obiettivi per conseguire la responsabilizzazione economica verso il conseguimento dei risultati dell'apparato amministrativo, individuando e separando le competenze per ottenere lo snellimento e la semplificazione delle procedure.

Il Piano delle performance rappresenta uno strumento dinamico, che oltre a svolgere la funzione programmatoria, racchiude in sé anche alcuni fattori organizzativi e motivazionali che devono essere utilizzabili ed utilizzati per:

- favorire l'armonizzazione e l'omogeneità nella programmazione e gestione per tutte le strutture e tutti gli uffici comuni (facciamo allo stesso modo, condividiamo esperienze, successi e criticità per migliorare);
- essere strumento di lavoro quotidiano, costituendo uno stimolo ed un esempio per la redazione di piani di lavoro;
- consentire una sempre maggiore accentuazione del ruolo dirigenziale dei Responsabili di Struttura, favorendo la loro crescita professionale e stimolando la distribuzione di deleghe e responsabilità;



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- divenire uno strumento per motivare e valorizzare tutti i collaboratori, renderli consapevoli della importanza del loro apporto nel conseguimento degli obiettivi dell'ente;
- conseguire una cultura della responsabilità diffusa nel raggiungimento degli obiettivi;
- accrescere l'orientamento alla gestione per la qualità;
- collaborare al raggiungimento degli obiettivi di tutte le strutture, in una logica di interscambio e con quelli della propria Struttura.

Vanno ricordati gli obiettivi generali che il Comune si prefigge, ovvero il miglioramento della qualità dei servizi erogati e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse economico-finanziarie, umane e strumentali per:

- qualificare e ammodernare i servizi offerti dall'Amministrazione Comunale, attraverso innovative ed adeguate politiche di formazione, aggiornamento e responsabilizzazione del personale;
- compatibilmente con le risorse finanziarie ed i recenti vincoli di legge in materia di tagli alle spese di formazione;
- assicurare l'economicità dei servizi attraverso una gestione integrata efficace ed efficiente degli stessi;
- armonizzare ed integrare l'esercizio delle funzioni e dei servizi, garantendo parità di accesso a tutti i cittadini;
- assicurare la semplificazione e la razionalizzazione delle procedure concernenti i servizi svolti;
- promuovere, attraverso i metodi della programmazione con i livelli istituzionali sovra comunali e della concertazione tra le parti sociali, uno sviluppo economico equilibrato e sostenibile dal punto di vista ambientale del territorio comunale di Mandello del Lario;
- valorizzare l'insieme delle risorse economiche, sociali, ambientali e culturali presenti nel Comune di Mandello del Lario.

Per raggiungere questi obiettivi, si reputa necessario favorire ulteriormente l'innovazione, incrementando l'informatizzazione, snellendo le procedure, riducendo il cartaceo, implementando le applicazioni per la gestione del flusso documentale, garantendo il potenziamento della rete informatica.

Sulla base di specifici obiettivi del DUP finalizzati all'incremento della digitalizzazione e in ottemperanza alle linee AgID l'Ente, con deliberazione della Giunta Comunale n. 89 del 07/05/2024 ha approvato il Piano Triennale per l'Informatica 2024-2026. Il suddetto piano viene aggiornato annualmente in funzione delle nuove e sopraggiunte disposizioni in materia.

I Responsabili di struttura provvederanno ad assicurare un costante monitoraggio delle attività previste ed a fornire ogni informazione riguardante lo stato d'attuazione degli obiettivi stabiliti, con le modalità e gli strumenti già previsti (Conferenza dei Servizi etc.).

Anche per il corrente anno, si propone di perseguire l'obiettivo di sviluppare un'organizzazione che si affranchi dai limiti burocratici e formali che derivano da un assetto strutturato delle competenze e, in assenza di vincoli, liberi le potenzialità organizzative che sussistono in ciascuna risorsa umana, permettendo alla struttura di valorizzare le proprie competenze, abilità, capacità, propensioni, attitudini e potenzialità. Obiettivo generale è quello di aumentare il benessere organizzativo e contestualmente la qualità dei servizi resi.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

OBIETTIVI GENERALI DEL COMUNE

Il DUP 2026-2028 ha evidenziato una serie di obiettivi gestionali comuni a tutte le Strutture che l'Amministrazione Comunale di Mandello del Lario intende perseguire ed ai quali si rimanda per brevità, tra i quali si evidenzia il rispetto degli obiettivi finanziari di cui ai commi 707-734 (saldo finale di competenza) dell'art. 1 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato" (legge di stabilità 2016), che dal 2016 sostituisce il Patto di Stabilità interno ed al contenimento dei costi di parte corrente aventi natura non obbligatoria, perseguendo gli obiettivi di efficienza, dell'aumento di produttività e riduzione dei costi nella gestione dei servizi e delle attività di competenza di ciascuna Struttura, contenendo il tasso di crescita della spesa corrente e riducendo la spesa del personale.

Il Responsabile della Struttura IV – Ragioneria e contabilità – effettua il monitoraggio della situazione finanziaria di bilancio allo scopo di individuare preventivamente eventuali carenze nelle dotazioni dei singoli interventi, riferendo al Segretario Comunale ed alla Giunta Comunale circa l'andamento della gestione finanziaria nel suo complesso.

Al medesimo funzionario è affidato il compito di supportare i Responsabili di Struttura, fornendo tutte le indicazioni ritenute necessarie per un corretto svolgimento delle attività finanziarie, sia rispetto alle acquisizioni di entrate che ai flussi di uscita.

Con l'assegnazione delle risorse per il triennio 2026/2028 la Giunta Comunale assume come punto di riferimento prioritario i programmi ed i progetti indicati nel DUP, definendo le linee attuative e indicative per l'anno 2026, attribuendo le risorse necessarie per consentire ai Responsabili di Struttura l'attuazione dei programmi definiti dall'organo politico.

I sottoelencati Responsabili delle Strutture in cui è strutturata l'organizzazione del Comune hanno il potere di assumere atti di gestione di cui all'art. 107 del D. Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, all'interno degli stanziamenti previsti per ciascun capitolo:

- Struttura I – Servizi sociali e culturali – Dr. Luca Pedrazzoli
- Struttura II – Demografia e servizi ai cittadini – Turismo - Dr.ssa Dalidia Rompani
- Struttura III – Territorio e ambiente – Arch. Martina Mandia
- Struttura IV – Ragioneria e contabilità – Dr. Enrico Vitali
- Struttura V - Servizi tributari – Dr.ssa Annarosa Bertaglia
- Struttura VI – Polizia locale – Dr. Ottavio Biundo
- Struttura VII – Edilizia privata e urbanistica – Geom. Daniele Gaddi

Con l'assegnazione delle risorse contenute nel Piano esecutivo di gestione, avvenuta con la deliberazione n. 222 del 22/12/2025, la Giunta Comunale ha precisato che in sede di approvazione del Piano della Performance sarebbero stati specificati gli obiettivi programmatici da assegnare ai Responsabili di Struttura già sintetizzati nei documenti fondamentali di bilancio, le cui risorse finanziarie vengono attribuite con il PEG.

Il presente Piano tiene conto che i seguenti servizi di competenza comunale sono gestiti in forma associata e sono stati inclusi nelle relative convenzioni con i sottoindicati Enti/Società:

- Gestione del Servizio Bibliotecario sovracomunale, mediante gestione associata a cui partecipano tutti i Comuni della Provincia di Lecco;



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- Gestione in forma associata di un sistema integrato di interventi e servizi sociali rivolti alle persone e alle famiglie, tramite accordo di programma tra i Comuni dell'ambito distrettuale di Bellano (2021/2026);
- Gestione delle politiche sociali nel territorio lecchese tramite accordo quadro tra la Provincia di Lecco, il Comune di Lecco e Comuni sottoscrittori, assemblee distrettuali e gestioni associate dei servizi socio-assistenziali di Bellano, Lecco, Merate, Comunità Montane, Azienda ospedaliera di Lecco, ASL di Lecco, Prefettura di Lecco, Ufficio scolastico provinciale di Lecco, ALER di Lecco (2021/2026);
- Gestione Piano di Zona unitario degli ambiti di Bellano, Lecco, Merate anni 2021/2023;
- Gestione Sistema Museale della Provincia di Lecco per la promozione e la valorizzazione anno 2026/2028;
- Gestione associata del servizio di Segretario Comunale tra i Comuni di Mandello del Lario, Casargo e Pagnona a decorrere dal 1° gennaio 2024, allo scopo di svolgere in modo coordinato ed in forma associata il servizio di Segreteria Comunale.

PROGRAMMI E OBIETTIVI PER L'ANNO 2026

Il Comune definisce annualmente gli obiettivi operativi e strategici delle Strutture in cui è suddivisa la struttura amministrativa del Comune e gli obiettivi strategici dell'Ente, aggiornando il Piano della performance.

Dal grado di realizzazione di tali obiettivi discende la misurazione e la valutazione delle performance organizzative delle Aree e dell'Ente nel suo complesso.

Le dotazioni dei fondi assegnati ai Responsabili di Struttura sono riferite alle previsioni di entrata ed agli stanziamenti di spesa del bilancio di previsione 2026/2028, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 52 del 18/12/2025 e determina in modo specifico gli obiettivi di gestione per l'attuazione dei programmi individuati nel DUP 2026/2028 nonché nel bilancio e nel Piano Esecutivo di Gestione 2026/2028.

La Giunta Comunale, anche tramite gli Assessori di competenza, esercita una funzione di verifica e indirizzo attuativo del Piano delle risorse e del Piano della performance per meglio chiarire obiettivi e priorità, qualora occorra, anche nella fase esecutiva di attuazione, volendo istituire un rapporto dinamico tra il momento programmatico di indirizzo e controllo affidato agli organi politici e momento gestionale affidato alla struttura ed a tale scopo saranno costantemente tenuti aperti flussi informativi bi-direzionali fissa ai sensi del regolamento e degli accordi decentrati, i parametri, gli standards ed i carichi funzionali di lavoro per misurare la produttività dell'apparato, sentito il Segretario Comunale e determina i misuratori ed i modelli di rilevazione e di controllo interno di gestione se deliberato dal Consiglio, sentito il Revisore dei conti.

COERENZA DEL PIANO CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

La definizione degli obiettivi del presente Piano avviene in modo integrato con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Deve essere garantito l'effettivo collegamento e integrazione tra la pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio dell'Ente.

Specificatamente, occorre che l'integrazione fra la pianificazione della performance e il processo di programmazione economica e finanziaria e di bilancio siano garantiti in rapporto ad almeno su quattro livelli:

a) coerenza dei contenuti;



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- b) coerenza del calendario;
- c) coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte (ad esempio: Organismi indipendenti di valutazione nell'Ente: Nucleo di valutazione della performance, centri di responsabilità amministrativa, nuclei di valutazione della spesa, uffici di bilancio di valutazione);
- d) integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi.

Si dà atto che la struttura del bilancio è stata adeguata alla vigente situazione organizzativa e le poste iscritte nei singoli documenti contabili sono stati armonizzati. Con l'assegnazione delle risorse attraverso il PEG, è stato stabilito che le linee guida di gestione ed i criteri in base ai quali devono essere assunti gli atti gestionali, sono rappresentati dal Piano stesso, dal DUP, dal programma politico dell'Amministrazione Comunale, dalla descrizione dell'attività espletata da ogni singolo servizio, nonché dalle direttive operative impartite dall'Amministrazione stessa (Sindaco e/o Assessori di competenza), dando atto che ciascun Responsabile di Struttura, per la parte di propria competenza, ha la responsabilità in ordine alle procedure di acquisizione di tutte le entrate e che i Responsabili di Struttura rispondono del risultato della loro attività sotto il profilo dell'efficacia (soddisfacimento dei bisogni) e dell'efficienza (completo e tempestivo reperimento delle risorse e contenimento dei costi di gestione).

Per l'esercizio 2026 si evidenzia che il Consiglio Comunale ha approvato il bilancio di previsione 2026/2028, il programma triennale delle opere pubbliche 2026/2028 e il programma triennale dei beni e servizi 2026/2028, rispettivamente con deliberazioni del Consiglio comunale n. 52 e 43 del 18/12/2025. In corso d'anno è poi necessario attuare la fase di controllo, sia per l'esigenza di apportare eventuali modificazioni alle risorse assegnate conseguenti a variazioni di bilancio o ai programmi approvati successivamente, sia per l'opportunità di procedere a verifiche intermedie sullo stato di avanzamento degli obiettivi fissati.

Le proposte di variazione delle dotazioni e degli obiettivi devono essere preventivamente concordate tra i Responsabili delle Strutture interessate ed il Responsabile della Struttura IV – Ragioneria e contabilità.

In occasione della verifica degli equilibri di bilancio, deve essere eseguito il monitoraggio complessivo delle risorse assegnate, verificandone lo stato di attuazione e proponendo eventuali modifiche da apportare.

Le risorse finanziarie assegnate devono essere costantemente verificate al fine di evitare il superamento del tetto di spesa e dovrà porsi attenzione nell'attivazione delle stesse in relazione agli equilibri generali di bilancio ed alla loro eventuale correlazione con l'acquisizione di entrate a specifica destinazione.

Le risorse finanziarie per le annualità 2026/2028 sono state assegnate ai Responsabili delle Strutture con deliberazione della Giunta Comunale n. 222 del 22/12/2025.

Le risorse strumentali dell'Ente sono elencate nell'inventario, soggetto a periodico aggiornamento.

COERENZA CON IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA (SOTTOSEZIONE PIAO: RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA)

L'attività finalizzata alla prevenzione e alla repressione dei fenomeni di corruzione deve essere oggetto di specifica valutazione nell'ambito del ciclo di gestione della performance.

Al fine di implementare tale attività in modo sempre più oculato e finalizzato, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", l'Ente ha provveduto e ha provveduto per l'anno 2026 ad adottare la sottosezione PIAO "Rischi Corruttivi e Trasparenza" in prima lettura giusta deliberazione della Giunta Comunale n. 18 del 28.01.2026 e in via definitiva con deliberazione n. 22 del 11.02.2026.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

L'impegno dell'Amministrazione Comunale volto a promuovere e rafforzare le misure finalizzate a prevenire e combattere la corruzione, nonché a promuovere il senso di integrità, di responsabilità e di buona fede è sempre più concreto. A tal fine nell'Ente si seguono:

- ✓ procedure che consentono di selezionare e formare in modo appropriato le persone chiamate ad occuparsi di posti pubblici ritenuti particolarmente esposti alla corruzione e assicurando, ove possibile, una rotazione su tali posti;
- ✓ procedure di costante richiamo al Codice di comportamento ed al Piano triennale per la prevenzione della corruzione comprensivo del Piano triennale per la trasparenza;
- ✓ programmi di formazione e sensibilizzazione che permettano ai dipendenti di adempiere le proprie funzioni in modo corretto e adeguato, con la piena e completa conoscenza dei rischi di corruzione inerenti all'esercizio delle loro funzioni.

Lo strumento principale di formazione e sensibilizzazione è il Codice di comportamento vigente presso l'Ente, che ogni dipendente è obbligato a osservare, modificato da ultimo con deliberazione della Giunta Comunale n. 125 del 28/07/2022 e approvato in via definitiva con deliberazione n. 143 del 24/08/2022. Tale obbligo è presidiato da apposite sanzioni fissate dalla vigente normativa tra le quali è previsto anche il licenziamento senza preavviso.

Altro strumento di basilare importanza ai fini della prevenzione, già in atto presso questo Ente, è la diffusione pubblica di informazioni concernenti le procedure di stipulazione degli appalti e i contratti di appalto.

Inoltre, il presente Piano, come tutti i documenti che concretizzano il ciclo di gestione della performance, è informato al principio della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa.

Infatti, benché riferito alla performance e valutazione dei dipendenti pubblici, il principio della trasparenza con il D.Lgs. 150/2009 e successivamente con il "FOIA", assume rilievo costituzionale, visto che gli viene attribuita la qualità di livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'art. 117, secondo comma, lettera m) della Costituzione. La trasparenza come livello essenziale deve riguardare non una parte della gestione della Pubblica Amministrazione, ma tutti i procedimenti amministrativi, con particolare riferimento ai procedimenti di autorizzazione o concessione, scelta del contraente, concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, concorsi e prove selettive. Il fine superiore della trasparenza è l'essere bene strumentale contro la corruzione.

La trasparenza intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione, presuppone l'accesso da parte dell'intera collettività a tutte le informazioni pubbliche, idonea a radicare una posizione qualificata e diffusa in capo a ciascun cittadino, con il principale scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

Quindi la nozione di trasparenza si muove su tre piani tra loro collegati: una posizione soggettiva garantita al cittadino, un risultato che le Amministrazioni Pubbliche sono chiamate a perseguire, uno strumento di gestione della cosa pubblica per garantire il miglioramento continuo nell'uso delle risorse e nell'erogazione dei servizi al pubblico. Infatti, la pubblicazione di determinate informazioni, a cui tutti i documenti del ciclo di gestione della performance sottostanno, è un indicatore importante dell'andamento della performance delle Pubbliche Amministrazioni e del raggiungimento degli obiettivi fissati.

Con riferimento alla legalità e alla cultura dell'integrità, la pubblicazione di determinate informazioni pubbliche risulta strumentale alla prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni e, in questo senso, è riconoscibile un legame di tipo funzionale tra la disciplina della trasparenza e quella della lotta alla corruzione, In quest'ottica vanno richiamati l'insieme dei principi e delle norme di comportamento corretto in seno alle amministrazioni.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Pertanto, la valutazione della performance passa anche per la valutazione di come opera l'organizzazione nel suo complesso, nonché le sue singole articolazioni organizzative e i singoli soggetti dipendenti al fine di assicurare adeguati livelli di trasparenza e integrità.

La trasparenza viene assicurata dall'Ente attraverso la pubblicazione nel sito web istituzionale delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, ai bilanci e conti consuntivi, ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini, con riferimento alle seguenti tipologie di procedimenti: autorizzazione o concessione, scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera. Inoltre, vi è l'obbligo di pubblicare sul sito web istituzionale, entro il 31 gennaio di ogni anno: la struttura proponente, l'oggetto del bando, l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte, l'aggiudicatario, l'importo di aggiudicazione, i tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura, l'importo delle somme liquidate.

L'Ente rende noto, tramite il proprio sito web istituzionale, un indirizzo di PEC generale e gli indirizzi del Segretario Comunale e dei Responsabili di Struttura, ai quali i cittadini possano rivolgersi per trasmettere istanze e ricevere informazioni circa i provvedimenti e i procedimenti amministrativi che li riguardano.

Nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale vengono rese note varie informazioni sull'attività amministrativa del Comune di Mandello del Lario.

Il Comune provvede, altresì, al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali attraverso la tempestiva eliminazione delle anomalie. Viene, infine, assicurato l'accesso civico, inteso come diritto da parte di chiunque di richiedere i documenti, dati ed informazioni che il Comune ha o messo di pubblicare.

Per quanto qui non esplicitato, si fa rinvio a quanto codificato nel vigente Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2026/2028 (Sottosezione PIAO: Rischi corruttivi e trasparenza).

È impegno dell'Ente delimitare le sfere di possibili interferenze tra disciplina della trasparenza e protezione dei dati personali, in modo da realizzare un punto di equilibrio tra i valori.

COERENZA CON IL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE PER LE PARI OPPORTUNITÀ (P.A.P.)

Ai sensi del D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246", le azioni positive sono misure mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne, a carattere speciale, in quanto intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione.

Il ciclo di gestione della performance, unitamente con il Piano delle azioni positive per le pari opportunità, ha come punto di forza il perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, il rispetto e la valorizzazione delle differenze, considerandole come fattore di qualità.

Fra gli obiettivi, vi sono anche quelli finalizzati a:

- garantire la tutela dell'ambiente di lavoro da casi di molestie, mobbing e discriminazioni;
- garantire il rispetto delle pari opportunità nelle procedure di reclutamento del personale;
- promuovere le pari opportunità in materia di formazione, di aggiornamento e di qualificazione professionale.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Per una disanima più compiuta delle azioni positive si rinvia al precitato Piano delle azioni positive per le pari opportunità per il triennio 2024/2026, approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 8 del 17/01/2024. Si segnala che non sono giunte osservazioni da parte delle OO.SS. e dal CUG ed è stato ottenuto in data 12/01/2024 il necessario parere favorevole della Consigliera di Parità territorialmente competente.

COERENZA CON IL PIANO DELLA FORMAZIONE E COSTRUZIONE DEL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE

In linea con le nuove direttive ministeriali, cambia l'approccio al lavoro.

Gli aspetti essenziali sono essenzialmente due:

- 1) la disponibilità, legata alla volontà e alla motivazione, da parte di una persona di combinare un insieme di risorse quali conoscenze teoriche, metodi lavorativi e procedure;
- 2) la capacità di far ricorso, utilizzare e combinare attivamente e creativamente le risorse disponibili (conoscenze, capacità ed attitudini) in maniera funzionale ai contesti e alle situazioni lavorative.

Questo significa essere competenti e adeguati ad un determinato ruolo all'interno di un'organizzazione: saper mobilitare le risorse/competenze necessarie (ovvero sapere, saper fare, saper apprendere, saper agire, volere agire), non solo possederle.

Il contenuto del sistema sono quindi le competenze (conoscenze e capacità tecnico-professionali ottimali/ideali) insieme alla capacità di mobilitare tali competenze per poter assumere quei comportamenti corretti che permettano di svolgere adeguatamente le mansioni ed assumere le responsabilità specifiche richieste per la posizione che viene occupata nell'organizzazione.

La Giunta Comunale con deliberazione n. 23 del 11.02.2026 ha approvato il Piano di formazione 2026/2028 e definito il framework delle competenze.

AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.

Il Nucleo di valutazione della performance, nominato dall'Ente, deve diagnosticare il livello di evoluzione del Ciclo di gestione della performance e fare in modo che gli organi di indirizzo politico-amministrativo e i Responsabili delle Strutture attuino specifiche azioni volte al suo miglioramento.

L'individuazione della situazione di partenza e delle aree di miglioramento costituisce la base su cui il Nucleo definirà una proposta di miglioramento da trasformare poi in obiettivi condivisi con l'amministrazione e i responsabili, per il successivo inserimento nel Piano.

RIDUZIONE TEMPI DI PAGAMENTO DELLE FATTURE

La valutazione della Performance passa anche dalla verifica positiva del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture. Spetta all'organo di controllo dell'ente (revisori dei conti) cui compete - avvalendosi degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del D.L. n. 35/2013, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 64/2013, cioè la piattaforma dei Crediti Commerciali / sistema PCC - la verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

L'Amministrazione Comunale di Mandello del Lario è consapevole che l'organizzazione ottimale delle risorse garantisce sia il miglioramento dei servizi forniti ai cittadini, sia il contenimento dei costi, attraverso l'efficienza e l'efficacia dei processi, nell'ottica della piena soddisfazione dell'utente, ove per utente s'intende il cittadino, l'ente pubblico, l'impresa privata, il personale dipendente e gli amministratori, altri enti e pubbliche amministrazioni, interlocutori di volta in volta nel progetto della qualità.

Per queste ragioni intende sviluppare, attraverso il miglioramento continuo, un sistema di gestione per la qualità, coinvolgendo tutti gli operatori e favorendo il lavoro di gruppo e la gestione per processi.

La realizzazione ed il mantenimento della qualità dipendono da un sistematico approccio alla conduzione delle attività che sia in grado di garantire l'attuazione dei sistemi di programmazione e controllo delle attività basati sul coinvolgimento e lo sviluppo della motivazione del personale e con la finalità di perseguire la soddisfazione dei destinatari dei servizi.

A questo scopo ricordiamo alcuni principi-cardine che vanno concordati e condivisi con tutti e da tutti gli operatori, ovvero:

- il Comune è un "corpo unico"; se un ufficio, al quale non si appartiene, funziona male, è un fattore negativo anche per il singolo soggetto;
- le modalità operative devono essere intraprese in funzione del contemporaneo soddisfacimento delle esigenze dell'utente (sia esso interno che esterno), del benessere degli operatori e della realizzazione degli obiettivi dell'Amministrazione Comunale;
- va perseguito il miglioramento continuo, con momenti di valutazione e verifica per evitare e correggere i difetti, curando sistematicamente il proprio lavoro, seguendo procedimenti chiari ed adeguati alla risoluzione dei problemi, discutendo e realizzando le modifiche necessarie, traendo insegnamento dagli errori e ricercando le informazioni di ritorno dagli utenti.

Il percorso operativamente prevede le seguenti fasi:

A) identificare le esigenze dell'utente

B) scrivere le procedure e rimodularle

Le procedure, generalmente, devono contenere:

- lo scopo ed il campo di applicazione;
- le modalità con le quali le diverse attività devono essere eseguite;
- le responsabilità, l'autorità ed i rapporti reciproci del personale che dirige, esegue, verifica le attività;
- la documentazione da utilizzare (norme, modulistica, etc.);
- gli eventuali controlli da eseguire;

C) definire operativamente la politica della qualità e gli obiettivi concreti da raggiungere;

D) programmare i percorsi principali;

E) utilizzare strumenti di pianificazione dettagliata, ripartire compiti e procedure secondo le attitudini e la professionalità di ognuno;

F) monitorare e verificare i percorsi;

G) analizzare periodicamente il grado di soddisfazione degli utenti, evidenziando le disfunzionalità, i reclami e i suggerimenti;



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

H) verificare i risultati;

I) ripensare la nuova programmazione, relazionare agli Amministratori, premiare il buon lavoro svolto.

CONCLUSIONI

Il Piano triennale della performance, quale strumento di attuazione dei programmi approvati dal Consiglio Comunale in sede di bilancio, presuppone uno sforzo da parte di tutti i soggetti che partecipano alla sua formazione ed attuazione affinché venga di anno in anno sviluppato e perfezionato.

La validità dello stesso è subordinata ad un suo utilizzo non quale sterile documento contabile, ma quale strumento-guida della gestione. Poiché il Piano non si limita ad assegnare le dotazioni ai Responsabili delle Strutture, ma attribuisce la responsabilità di risultato ad ogni singolo componente dei gruppi di processo, il ruolo ed il contributo di ciascuno è un fattore decisivo per stabilire il grado di successo delle iniziative e delle azioni svolte. Resta, peraltro, inteso che la valutazione che verrà operata dai soggetti che si occupano dell'analisi della performance dell'Ente dovrà tenere conto non solo delle attività specificatamente esplicitate nel Piano, ma anche delle competenze ed attività routinarie della struttura, così come delle emergenze, degli imprevisti e delle novità affrontate.

Nel 2026 e, a scorrere, nel 2027 e 2028 la relazione sulla performance evidenzierà a consuntivo i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati nel presente Piano.

L'individuazione di obiettivi strategici e di obiettivi operativi e la rilevazione, a consuntivo, di quanto realizzato rispondono all'esigenza di poter verificare l'efficacia della gestione dell'Ente.

Il presente Piano è pubblicato nel sito web del Comune alla sezione "Amministrazione Trasparente – sottosezione "Performance – Piano della Performance".

OBIETTIVI GENERALI ASSEGNATI A TUTTE LE STRUTTURE

a) Garantire, per la parte di competenza, la realizzazione dei progetti PNRR per la trasformazione digitale ai fini dell'ottenimento dei contributi previsti.

b) Garantire il rispetto della legalità conformando i comportamenti alle disposizioni normative e alle prescrizioni del P.T.P.C.T.

c) Adeguare i documenti e la modulistica alle disposizioni in materia di privacy.

d) Garantire i livelli di sicurezza nei luoghi di lavoro e la tutela della salute dei dipendenti.

e) Garantire la corretta ed esaustiva comunicazione verso l'esterno delle informazioni relative ai servizi gestiti, in collaborazione con la struttura dedicata, mediante comunicati stampa e il tempestivo aggiornamento del sito internet e della app collegata.

f) Garantire il raggiungimento degli obiettivi relativi alla formazione del personale previsti dal Piano della Formazione 2026 (40 ore annuali di formazione per ogni dipendente).

g) Promuovere e garantire forme di risparmio energetico nella gestione dei servizi assegnati.

h) Garantire il rispetto del Regolamento di compensazione tra crediti e debiti nell'ambito delle entrate comunali.

i) Garantire la liquidazione delle fatture entro 20 giorni dal ricevimento ai fini del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture. Il mancato rispetto dei tempi di pagamento comporta la riduzione del 30% dell'indennità di risultato.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

OBIETTIVI STRUTTURA I – Servizi sociali e culturali

- 1.1 Progetto “AllenaMente” - Giornata mondiale dell’Alzheimer: promuovere iniziative dedicate alla conoscenza e alla diffusione delle informazioni sulla malattia
- 1.2 Regolamento contro il gioco d’azzardo
- 1.3 Bando per assegnazione borse di studio a studenti universitari meritevoli
- 1.4 Progetto Educativo di gruppo destinato ai ragazzi frequentanti la Scuola Secondaria di secondo grado

OBIETTIVI STRUTTURA II – Demografia e servizi ai cittadini – Turismo

- 1.1 Elettorale - Organizzazione referendum popolare confermativo sulla giustizia previsto il 22 e 23 marzo 2026
- 1.2 Elettorale – Organizzazione elezioni comunali
- 1.3 Segreteria - Predisposizione del Piano della Sicurezza per gli eventi

OBIETTIVI STRUTTURA III – Territorio e ambiente

- 1.1 Gestione patrimonio comunale
- 1.2 Pianificazione e realizzazione opere pubbliche e lavori necessari
- 1.3 Digitalizzazione Struttura 3

OBIETTIVI STRUTTURA IV – Ragioneria e contabilità

- 1.1 Contratto integrativo decentrato 2026
- 1.2 Incarico di vice-segretario
- 1.3 Passaggio alla contabilità economico patrimoniale ACCRUAL
- 1.4 Incarico di responsabile della transizione digitale, realizzazione progetti PNRR PA Digitale 2026 residuali
- 1.5 Gestione interna delle sistemazioni contributive del personale cessato mediante PASSWEB e SCAD
- 1.6 Piano annuale dei flussi di cassa e approvazione dei documenti di programmazione entro le scadenze di legge
- 1.7 Gestione delle procedure concorsuali per garantire la sostituzione del personale cessato dal servizio mediante l’espletamento interno delle procedure di selezione
- 1.8 Collegamento della gestione degli inventari comunali alla contabilità finanziaria ed economica. Affidamento e gestione contratti relativi al patrimonio comunale

OBIETTIVI STRUTTURA V – Servizi tributari

- 1.1 Recupero evasione IMU anno 2020 e successivi e TARI anno 2019 e successivi
- 1.2 Predisposizione tariffe TARI 2026 – Emissione del ruolo TARI 2026 e suppletivi 2025-2024 con scadenze entro l’anno
- 1.3 Recupero evasione imposta di soggiorno
- 1.4 Digitalizzazione delle pratiche relative al CANONE UNICO a valenza annuale e pluriennale



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

OBIETTIVI STRUTTURA VI – Polizia locale

- 1.1 Mantenimento servizi generali erogati a livello dell'anno precedente in generale con particolare riferimento alla gestione parcheggi a pagamento nonché alla ripresa dei servizi sanzionatori al seguito della macchina pulizia strade dopo la revisione generale di giorni e ore di passaggio effettuata con Str.III.
- 1.2 Mantenere in funzione l'impianto videosorveglianza con eventuale implementazione di nuove telecamere a seguito di partecipazione a bando.
- 1.3 Garantire servizi in seno alle convenzioni "Piani Resinelli" e accordo "Stazioni Sicure" (se proseguiranno) e utilizzo apparecchiatura etilometro.
- 1.4 Digitalizzazione e informatizzazione delle procedure e degli atti della struttura.

OBIETTIVI STRUTTURA VII – Edilizia privata e urbanistica

- 1.1 Avvio del procedimento per l'adozione del Piano Urbano del Traffico . (PUT), in collaborazione con la struttura 3.
- 1.2 Digitalizzazione delle pratiche edilizie a valenza pluriennale
- 1.3 Aumento dei servizi on-line
- 1.4 Analisi ed evasione richieste di interventi edilizi di rigenerazione urbana ed interventi sul patrimonio edilizio dismesso – Piani attuativi
- 1.5 Analisi ed evasione delle richieste inerenti ai dehors e chioschi e le richieste di occupazione di suolo pubblico, verifiche casa vacanza

Gli obiettivi sono stati validati dal Nucleo di Valutazione con verbale in data con verbale n. __ in data 28/01/2026.

La valutazione della performance viene effettuata in base alle norme stabilite dal *Regolamento di disciplina del sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance*, approvato con la deliberazione della Giunta comunale n. 204 del 18/12/2024.

Allegato A "Schede obiettivi 2026"



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

2.3 Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza

Ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, l'Ente ha provveduto per l'anno 2026 ad adottare la sottosezione PIAO “Rischi Corruttivi e Trasparenza” in prima lettura giusta deliberazione della Giunta Comunale n. 18 del 28/01/2026 e in via definitiva con deliberazione n. 23 del 11/02/2026.

Si rimanda pertanto alle seguenti deliberazioni.

- delibera di Giunta Comunale n. 13 del 14/01/2024 avente ad oggetto “Aggiornamento mappatura dei processi per aree a rischio anno 2024”;
- delibera di Giunta Comunale n. 23 del 11/02/2026 avente ad oggetto “SOTTOSEZIONE PIAO: PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA 2026/2028 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA. APPROVAZIONE”.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

2.4 Monitoraggio sull'idoneità e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione

In attuazione degli indirizzi contenuti nel PNA, si procederà al monitoraggio dell'implementazione delle misure contenute nel presente piano per prevenire/contrastare i fenomeni di corruzione attraverso la definizione di un sistema di reportistica che consenta al RPCT di poter osservare costantemente l'andamento dei lavori e di intraprendere le iniziative più adeguate in caso di scostamenti. Concorrono a garantire l'azione di monitoraggio, oltre al RPCT, i Responsabili di struttura (incarico di EQ), limitatamente alle strutture ricomprese nell'area di rispettiva pertinenza e l'Organismo di valutazione, nell'ambito dei propri compiti di vigilanza.

Al fine di garantire l'efficace attuazione e l'adeguatezza del Piano e delle relative misure si intende implementare un processo di monitoraggio annuale. Dell'attività di monitoraggio si darà conto nella Relazione predisposta dal RPCT entro il 15 dicembre di ogni anno o diversa scadenza stabilita dall'ANAC.

2.5 Sottosezione Accessibilità, semplificazione e ingegnerizzazione dei processi

Intenzione dell'Amministrazione comunale è far sì che chiunque voglia sia in grado di essere costantemente aggiornato riguardo alle attività svolte dal Comune. A tale scopo è stato rinnovato il sito internet comunale www.comune.mandello.lc.it, al fine di renderlo maggiormente accessibile e fruibile dai cittadini.

Il rifacimento del sito internet comunale e del sito web tematico è stato effettuato in conformità al modello di sito comunale descritto nell'allegato 2 dell'avviso PNRR Misura 1.4.1. "Esperienza del cittadino nei servizi pubblici", con l'obiettivo di mettere a disposizione dei cittadini interfacce coerenti, fruibili e accessibili, secondo il modello di sito comunale, e in conformità con le Linee guida emanate ai sensi del CAD e l'e-government benchmark relativamente agli indicatori della 'user-centricity' e della trasparenza, come indicato dall'E-government benchmark Method Paper 2020-2023.

Per quanto riguarda il sito web istituzionale e l'app collegata e per il sito web tematico è stata prevista una adeguata formazione del personale in relazione agli aspetti tecnici e si sta procedendo al miglioramento dei moduli e dei formulari presenti sul sito attraverso l'adeguamento della modulistica alla normativa vigente e l'integrazione dei servizi on-line.

Viene garantito un sistematico monitoraggio del proprio sito web, per garantirne l'accessibilità delle pagine e dei documenti pubblicati.

Negli ultimi anni il Comune di Mandello del Lario ha raggiunto un ottimo livello di digitalizzazione dei servizi attraverso l'informatizzazione di procedure sia interne sia rivolte all'utenza.

L'art. 64-bis del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), il d.lgs. 82/2005 come novellato dal DL 76/2020, impone alle pubbliche amministrazioni di rendere "fruibili i propri servizi in rete, in conformità alle Linee guida, tramite l'applicazione "IO" che è stata correttamente attivata.

Il DL 76/2020 (art. 24, lett. f) ha aggiunto, all'art. 64-bis del CAD, i commi 1-ter, 1-quater e 1-quinqies del seguente tenore:



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- il comma 1-ter prevede che amministrazioni pubbliche, gestori di pubblici servizi e società in controllo pubblico, rendano “fruibili i propri servizi in rete tramite applicazione su dispositivi mobili anche attraverso il punto di accesso telematico”, salvo che non sussistano “impedimenti di natura tecnologica” attestati da PagoPa Spa;
- il comma 1-quater stabilisce che per rendere fruibili i servizi anche in modalità digitale, i soggetti obbligati debbano avviare i “relativi progetti di trasformazione digitale entro il 28 febbraio 2021”.

Tramite il partner tecnologico Pa Digitale è stato attivato il profilo del Comune di Mandello del Lario nell’APP IO e sono stati implementati i servizi on-line disponibili sulla app secondo le indicazioni dell’avviso PNRR 1.4.3. “Adozione App IO”, mentre è stata conclusa la realizzazione della “Piattaforma Nazionale Digitale Dati”, in collaborazione con la Camera di Commercio, relativa al servizio PNRR 1.3.1.

Il servizio di pagamento PagoPA è utilizzabile per tutti i pagamenti dovuti al Comune di Mandello del Lario.

È stata attivata la piattaforma notifiche digitali, con riferimento alle sanzioni codice della strada e ai provvedimenti di accertamento dei tributi locali. L’utilizzo della medesima è avvenuto nel corso del 2025.

Si è inoltre proceduto all’integrazione con la piattaforma PDND – Piattaforma Digitale Nazionale Dati, mediante il collegamento tra la stessa e la piattaforma SUAP delle Camere di Commercio pubblicata sulla “Scrivania virtuale SUAP” dell’area riservata del portale “impresainungiorno”, prevedendo l’erogazione di 2 API: Consultazione pratiche presentate; Recupero dettaglio pratica.

Gli obiettivi di accessibilità del sito web e servizi informatici del comune di Mandello del Lario per l’anno 2025 sono stati approvati con la deliberazione di Giunta Comunale n. 58 del 19/03/2025. È in fase di predisposizione la delibera degli obiettivi di accessibilità per l’anno 2026.

COME IL CONCETTO DI “VALORE AGGIUNTO DEL WELFARE AZIENDALE” SI INTEGRA NEL PIAO

Il welfare aziendale incentiva il benessere dei dipendenti attraverso un miglioramento del clima aziendale e della produttività. Esso pertanto costituisce valore aggiunto al piano per l’inclusività. Si concretizza con vantaggi fiscali sia per l’Ente che per i dipendenti.

PER I DIPENDENTI PERCHÉ DETERMINA:

- aumento del potere d’acquisto. Il welfare aziendale permette infatti di ricevere beni e servizi (es. buoni spesa, buoni benzina, assicurazione sanitaria...) che aumentano di fatto il potere d’acquisto del dipendente;
- migliore qualità della vita. Le prestazioni di welfare contribuiscono ad un migliore equilibrio tra vita privata e lavoro e quindi ad un miglioramento del benessere;
- maggiore soddisfazione e motivazione. Un piano di welfare rende i dipendenti più motivati e soddisfatti migliorando il clima aziendale e la serenità sul posto di lavoro.

PER IL COMUNE PERCHÉ COMPORTA

Vantaggi fiscali: le erogazioni in natura godono di un regime fiscale agevolato permettendo all’Ente di ridurre i costi del lavoro rispetto all’erogazione di retribuzioni monetarie.

Aumento dell’attrattività: un piano di welfare rende l’Ente più attrattivo per i potenziali dipendenti.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Aumento della produttività: dipendenti più soddisfatti contribuiscono ad incrementare la produttività.

Miglioramento dell'immagine dell'Ente: offrire un piano di welfare migliora l'immagine esterna dell'Ente

AZIONI SPECIFICHE

Si prevede di definire specifici obiettivi di benessere e la previsione di misure concrete:

- iniziative per promuovere la conciliazione vita-lavoro;
- flessibilità oraria e possibilità di smart working;
- garanzia di beni/servizi previo accordo sindacale.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Sottosezione di programmazione - Struttura organizzativa

L'organizzazione del Comune si articola in sette strutture: 1) Struttura 1 – Servizi sociali e culturali 2) Struttura 2 – Demografia e servizi ai cittadini – Turismo 3) Struttura 3 – Territorio e ambiente 4) Struttura 4 – Ragioneria e contabilità 5) Struttura 5 – Servizi tributari 6) Struttura 6 - Polizia locale 7) Edilizia privata e urbanistica. Il Segretario generale sovrintende sulla gestione complessiva e coordina i responsabili di struttura nell'esercizio delle competenze condivise.

Le Strutture dispongono delle competenze amministrative, tecniche finanziarie necessarie per il raggiungimento dei risultati.

A capo di ogni Struttura è posto un responsabile con incarico di Elevata Qualificazione.

Ogni responsabile assicura il raggiungimento degli obiettivi assegnati con la necessaria autonomia progettuale, operativa e gestionale, organizzando le risorse finanziarie, strumentali e umane assegnate.

I dipendenti a tempo indeterminato del Comune di Mandello del Lario al 31 dicembre 2025 sono 52 e precisamente 20 uomini (di cui 1 part time) e 32 donne (di cui 14 donne part-time).

I dipendenti sono suddivisi nelle seguenti categorie:

- 12 dipendenti in area funzionari e dell'elevata qualificazione – funzionari amministrativi, contabili, informatici, assistenti sociali
- 30 dipendenti in area istruttori – istruttori amministrativi - contabili - tecnici
- 9 dipendenti in area operatori esperti – collaboratori amministrativi – contabili – tecnici – tecnico manutentivi
- 1 dipendente di area operatori – esecutore amministrativo

I dipendenti sono suddivisi per struttura nel modo che segue:

Struttura I – 17,31%

Struttura II – 19,23%

Struttura III – 21,15%

Struttura IV – 11,54%

Struttura V – 7,69%

Struttura VI- 13,46%

Struttura VII – 9,62%

Nel 2025 non sono previste modifiche strutturali alla composizione e alle competenze delle strutture.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

3.2 Sottosezione di programmazione – Stato di salute organizzativa dell’Ente

Obiettivi per il miglioramento della salute di genere

L'uguaglianza di genere è una questione di grande importanza nella pubblica amministrazione, e per questo motivo in base agli obiettivi indicati dall'articolo 5 del D.L. n. 36/2022 convertito in Legge n. 79/2022 il Ministero per la Pubblica Amministrazione e il Ministero per le Pari Opportunità e la Famiglia hanno elaborato delle linee guida per supportare le PA nel creare un ambiente di lavoro più inclusivo e rispettoso della parità di genere.

Le azioni per la parità di genere hanno ottenuto il previsto parere di competenza della Consigliera di Parità della Provincia di Lecco in data 12/01/2024.

Si rinvia al Piano delle azioni positive per le pari opportunità (PAP) 2024/2026 approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 8 del 17/01/2024.

L’Ente garantisce inoltre le attività del CUG “Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni” (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183). Il CUG redige, entro il 30 marzo di ogni anno, una dettagliata relazione sulla situazione del personale nell'amministrazione pubblica di appartenenza, riferita all'anno precedente, riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro - mobbing.

Obiettivi per il miglioramento della salute digitale

La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione è una sfida importante per il futuro del nostro paese, con l'obiettivo di rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese.

Al fine di evitare duplicazioni, si rimanda alla sottosezione 2.5. Accessibilità, semplificazione e ingegnerizzazione dei processi.

Obiettivi per il miglioramento della salute professionale – formazione del personale

La formazione del personale ai sensi dell’art. 54 del CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali del 16.11.2022 svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggior qualità ed efficacia dell’attività delle amministrazioni.

Con deliberazione della Giunta Comunale n. __ del 28.01.2026 è stata approvata la definizione della cornice per le competenze trasversali – approvazione piano di formazione del personale triennio 2026/2028 e piano annuale 2026.

Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria

La misurazione della salute finanziaria della pubblica amministrazione è un'attività importante per valutare la stabilità e la sostenibilità finanziaria di un ente pubblico e rientra a pieno titolo fra gli elementi da prendere in considerazione nel momento in cui si intende valutare il contributo dello stato di salute delle risorse dell’Ente alla realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico.

L’ente allega annualmente al Bilancio di Previsione e al Rendiconto la tabella dei parametri di deficitarietà.

Il Comune di Mandello del Lario rispetta tutti i parametri.

Non esistono procedimenti di esecuzione forzata sulle spese correnti.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Nell'anno 2025 il Comune di Galbiate ha registrato un tempo medio di pagamento fatture pari a 27 giorni ed un indicatore di tempestività dei pagamenti di – 3. Il Comune di Mandello del Lario vanta un indice di indebitamento pari al 3,68% (dato consuntivo 2024). Infine nel rispetto del Regolamento sui controlli interni viene effettuato il monitoraggio degli equilibri di bilancio.

3.3 Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile

Piano di Organizzazione del Lavoro Agile (POLA), di cui alla deliberazione di Giunta Comunale n. 67 del 28/04/2021.

Si rimanda, pertanto, ai documenti già approvati senza riportarne, in questa sede, ulteriori stralci.

La programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale “a scorrimento”, in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi programmati.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

3.4 Sottosezione di programmazione - Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

(modificato con delibera GC n. __ del 22/07/2026)

Il piano triennale dei fabbisogni di personale rappresenta per l'ente:

- **il quadro generale delle esigenze di personale** nel triennio di riferimento, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini e di assicurare il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica. Il piano triennale dei fabbisogni di personale deve essere coerente con l'attività di programmazione generale dell'Ente e deve svilupparsi, nel rispetto dei vincoli finanziari, ovvero con gli obiettivi che l'Ente intende raggiungere nel periodo di riferimento;
- **un adempimento obbligatorio finalizzato alla riduzione programmata delle spese di personale** (art. 91 comma 1 del D. Lgs 267/2000). Inoltre, le amministrazioni pubbliche che non provvedono all'adozione del piano ed agli adempimenti connessi non possono assumere nuovo personale (art. 6, comma 6, del D. Lgs. n. 165/2001);
- **un'attività preliminare all'avvio di tutte le procedure di reclutamento** che l'ente intende attivare per garantire la piena funzionalità dei propri servizi (art. 35, comma 4, del D. Lgs. n. 165/2001);
- **il documento organizzativo principale** in ordine:
 - alla definizione dell'assetto organizzativo inteso come assegnazioni dei vari servizi alle unità organizzative primarie (Strutture);
 - alla organizzazione dei propri uffici attraverso l'indicazione della consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai bisogni programmati (art. 6, comma 3, del D. Lgs. n. 165/2001);
 - all'individuazione dei profili professionali necessari per il perseguimento degli obiettivi dell'Ente, tenendo conto delle funzioni che l'amministrazione è chiamata a svolgere, della struttura organizzativa, nonché delle responsabilità connesse a ciascuna posizione;
 - alle scelte di acquisizione di personale mediante le diverse tipologie contrattuali previste dall'ordinamento (tempo indeterminato, lavoro flessibile, ecc.).

La pianificazione dei fabbisogni rappresenta uno strumento di riflessione strategica sugli spazi che quantitativamente si liberano all'interno dell'organizzazione, ma anche sulle professioni che qualitativamente sono richieste per accompagnare l'evoluzione dell'ente, superando una logica di sostituzione delle cessazioni e adottando una prospettiva inter-funzionale nella definizione dei profili mancanti. In questo modo, la stessa organizzazione assume una struttura agile e innovativa, in grado di adattare le proprie professionalità e competenze ai mutevoli fabbisogni degli utenti, identificando i profili di ruolo di cui l'amministrazione ha bisogno.

CONTENUTI

In relazione alle finalità esplicitate in premessa, i principali contenuti del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2026-2028 possono essere così riassunti:



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

- a) **revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente**, finalizzata alla razionalizzazione degli apparati amministrativi e necessaria per l'ottimale distribuzione delle risorse umane, per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini;
- b) **rilevazione delle eventuali eccedenze di personale**, ai sensi dell'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001;
- c) individuazione della **consistenza della dotazione organica** intesa come spesa potenziale massima imposta dal vincolo esterno di cui all'art. 1, commi 557 e seguenti, della L. n. 296/2006 e s.m.i.;
- d) **rimodulazione quantitativa e qualitativa della consistenza di personale** in base ai fabbisogni programmati, nel limite del tetto finanziario massimo potenziale;
- e) **individuazione dei posti da coprire e programmazione del fabbisogno di personale**, nel rispetto delle disposizioni in materia di assunzioni e nei limiti delle facoltà assunzioni previste dalla normativa vigente;
- f) individuazione del personale da assumere a tempo determinato;
- g) evidenza del **rispetto dei vincoli finanziari e degli equilibri di finanza pubblica**, come imposti dalla normativa vigente;
- h) **le strategie di formazione del personale**, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.

DURATA

La presente sottosezione si sviluppa in prospettiva triennale, ovvero per il periodo 2026-2028 e dovrà essere adottata annualmente nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 6, commi 2 e 3, del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

L'eventuale modifica in corso d'anno è consentita solo a fronte di situazioni nuove e non prevedibili e deve essere, in ogni caso, adeguatamente motivata.

ASSETTO ORGANIZZATIVO DELL'ENTE

Come previsto dal vigente Regolamento di organizzazione e strumenti operativi, l'articolazione organizzativa del Comune di Mandello del Lario persegue i seguenti principi e criteri:

- efficacia;
- efficienza;
- economicità di gestione;
- equità;
- separazione delle competenze tra apparato burocratico ed apparato politico nel quadro di un'armonica collaborazione tesa al raggiungimento degli obiettivi individuati dall'Amministrazione;
- flessibilità organizzativa e gestionale.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

La struttura organizzativa del Comune di Mandello del Lario si articola in Strutture, Uffici e Unità di progetto; non tutti i livelli organizzativi devono essere necessariamente attivati, se non per esigenze di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione dell'ente.

Tutto ciò premesso, in relazione agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, da raggiungere in base agli strumenti di programmazione, si conferma l'attuale organizzazione dell'Ente.

La definizione dell'assetto organizzativo fornisce anche la base per l'individuazione delle responsabilità di direzione delle unità organizzative primarie (Strutture) e per l'attribuzione degli incarichi elevata qualificazione.

Al vertice delle strutture sopra esposte vengono nominati dei Responsabili di struttura a cui compete "lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa". Entrando nel dettaglio, la scelta dell'Amministrazione per quanto riguarda la direzione delle n. 7 strutture sopra individuate è la seguente:

- il Segretario Generale, a cui compete il coordinamento generale dell'intera macrostruttura organizzativa dell'ente;
- al vertice di ciascuna Area vi è un Responsabile di Struttura a cui viene conferito l'incarico di Elevata Qualificazione (EQ).

Le Strutture del Comune di Mandello del Lario sono attualmente articolate nei seguenti Uffici:

Strutture	Uffici
Struttura I – Servizi sociali e culturali	Servizi sociali
	Istruzione
	Cultura
	Biblioteca
Struttura II – Demografia e servizi ai cittadini – Turismo	Anagrafe
	Stato civile
	Elettorale e cimiteri
	Protocollo
	Segreteria
	Carte d'identità
	Sport
Struttura III – Territorio e ambiente	Turismo
	Lavori e opere pubbliche
	Manutenzioni



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

	Protezione civile
	Servizi ambientali
	Viabilità
Struttura IV – Ragioneria e contabilità	Ragioneria
	Economato
	Contabilità
	Personale
	Centro elaborazione dati
Struttura V – Servizi tributari	Tributi
Struttura VI – Polizia locale	Polizia locale
Struttura VII – Edilizia privata e urbanistica	Edilizia privata
	Urbanistica
	SUAP
	Commercio

DOTAZIONE ORGANICA

Nell'ambito del tetto finanziario massimo potenziale, l'Ente procede a rimodulare annualmente, sia quantitativamente che qualitativamente, la propria consistenza di personale in base ai fabbisogni necessari per l'assolvimento dei compiti istituzionali, come da proposta da parte dei Responsabili, in coerenza con la pianificazione triennale delle attività e della performance e tenuto conto degli attuali vincoli normativi in materia di assunzioni e di spesa di personale.

Con la deliberazione della Giunta Comunale n. 60 del 29/03/2023 è stato approvato il nuovo sistema di classificazione del personale a seguito dell'approvazione del CCNL Comparto Funzioni Locali del 16/11/2022, e le seguenti famiglie professionali.

- a) Servizi amministrativi
- b) Servizi contabili
- c) Servizi tecnici
- d) Servizi informatici
- e) Servizi manutentivi
- f) Servizi di vigilanza
- g) Servizi assistenziali

entro cui sono stati inseriti i dipendenti comunali in servizio.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

La dotazione organica con decorrenza dal 21/01/2026 è la seguente:

Area	Posti in dotazione organica	Di cui part-time	Di cui vacanti
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	12		
Area degli Istruttori	30	1	
Area degli Operatori Esperti	9	1	
Area degli Operatori	1	1	
Totale	52	3	

La dotazione organica si è così modificata per effetto della sostituzione di un istruttore tecnico dell'Area Istruttori cessato per dimissioni con un funzionario tecnico dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, avvenuto con decorrenza dal 07/01/2026 a seguito di selezione pubblica il cui esito è stato approvato con la determinazione del Responsabile della Struttura III – Ragioneria e contabilità n. 730 del 17/11/2025.

Il personale in servizio a tempo indeterminato presso il Comune di Mandello del Lario al 01/07/2026 suddiviso per aree e categorie economiche è il seguente:

Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Dipendenti previsti	Di cui part-time	Struttura I	Struttura II	Struttura III	Struttura IV	Struttura V	Struttura VI	Struttura VII	Totale in servizio
Categoria D7	1					1				1
Categoria D6	1			1						1
Categoria D5	0									0
Categoria D4	1		1							1
Categoria D3	0									0
Categoria D2	0									0
Categoria D1	9		2	1	2	1	1	1	1	9
Totale Area dei Funzionari e della Elevata Qualificazione	12		3	2	2	2	1	1	1	12



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Area degli istruttori	Dipendenti previsti	Di cui part-time	Struttura I	Struttura II	Struttura III	Struttura IV	Struttura V	Struttura VI	Struttura VII	Totale in servizio
Categoria C6	2						1		1	2
Categoria C5	0									0
Categoria C4	6		1	2	1	1	1			6
Categoria C3	1			1						1
Categoria C2	1				1					1
Categoria C1	20	1	5	2	2	3	1	5	2	20
Totale area degli istruttori	30	1	6	5	4	4	3	5	3	30

Area degli operatori esperti	Dipendenti previsti	Di cui part-time	Struttura I	Struttura II	Struttura III	Struttura IV	Struttura V	Struttura VI	Struttura VII	Totale in servizio
Categoria B8										
Categoria B7	1							1		1
Categoria B6										
Categoria B5	1			1						1
Categoria B4										
Categoria B3	1								1	1
Categoria B2										
Categoria B1										
Totale categoria B3	3			1				1	1	3
Categoria B8										
Categoria B7										
Categoria B6										
Categoria B5										
Categoria B4										
Categoria B3	1	1		1						1
Categoria B2	1				1					1
Categoria B1	4				4					4



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Totale categoria B1	6	1		1	5					6
Totale area degli operatori esperti	9	1		2	5			1	1	9

Area degli operatori	Dipendenti previsti	Di cui part-time	Struttura I	Struttura II	Struttura III	Struttura IV	Struttura V	Struttura VI	Struttura VII	Totale in servizio
Categoria A6										
Categoria A5										
Categoria A4										
Categoria A3	1	1		1						1
Categoria A2										
Categoria A1										
Totale area degli operatori	1	1		1						1
Totale complessivo	52	3	9	10	11	6	4	7	5	52

MONITORAGGIO ATTUAZIONE PRECEDENTE PROGRAMMAZIONE

Il piano triennale del fabbisogno di personale 2025-2027, approvato con la deliberazione della Giunta Comunale n. 22 del 29/01/2025 ha previsto le seguenti assunzioni:

ANNO 2025

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso
Operatori esperti	Esecutore tecnico manutentivo Servizi manutentivi Struttura III	1	30/11/2025	Mobilità ex art. 30 D.Lgs. 165/2000, o selezione pubblica o scorrimento di graduatoria concorsuale già esistente presso altre amministrazioni
Funzionari ed Elevata qualificazione	Funzionario amministrativo con incarico di EQ Servizi assistenziali – Struttura I	1	31/12/2025	Mobilità ex art. 30 D.Lgs. 165/2000, o selezione pubblica o scorrimento di graduatoria concorsuale già esistente presso altre amministrazioni



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Funzionari ed Elevata qualificazione	Funzionario comandante polizia locale con incarico di EQ Servizi di vigilanza – Struttura VI	1	31/12/2025	Mobilità ex art. 30 D.Lgs. o selezione pubblica o scorrimento di graduatoria concorsuale già esistente presso altre amministrazioni
Istruttori	Agente di Polizia Locale Servizi di vigilanza Struttura VI	2	31/08/2025	Mobilità ex art. 30 D.Lgs. o selezione pubblica o scorrimento di graduatoria concorsuale già esistente presso altre amministrazioni
Funzionari ed Elevata qualificazione	Funzionario tecnico Servizi tecnici Struttura III	1	31/12/2025	Mobilità ex art. 30 D.Lgs. o selezione pubblica o scorrimento di graduatoria concorsuale già esistente presso altre amministrazioni

ANNO 2026

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

ANNO 2027

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

e di personale a tempo determinato:

ANNO 2025

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

ANNO 2026

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

ANNO 2027

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

Procedure di utilizzo di graduatorie anche di altri enti

Non si è ricorso a tale strumento per carenza di graduatorie utili.

Assunzioni obbligatorie

Per quanto riguarda gli adempimenti in materia di assunzioni obbligatorie, ai sensi della L. 68/1999 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili”, secondo le modalità e i termini previsti dall’art. 9, comma 6 della citata l. 68/1999, l’Ente rispetta i parametri richiesti e non ha previsto alcuna procedura di assunzione.

Personale comandato

Nel corso del 2025 non si è ricorso all’utilizzo di personale comandato esterno o spostamento interno tra le strutture.

Procedure concluse o iniziate

Il 18/12/2025 con la determinazione del Responsabile della Struttura V – Servizi tributari è stata indetta una selezione pubblica per esami per l’assunzione a tempo pieno e indeterminato di un istruttore contabile per la medesima struttura in sostituzione di un dipendente che verrà collocato in pensione dal 01/04/2026. Il termine per la presentazione delle domande è fissato per il 19/01/2026 e si prevede di concludere la procedura entro il 31/03/2026.

Personale part-time

Il personale a tempo indeterminato con contratto nativo part-time alla data del 21/01/2026 è il seguente:



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

Struttura	Area	Profilo professionale	Percentuale part - time
I – Servizi sociali e culturali	Istruttori	Istruttore amministrativo	75,00%
II – Demografia e servizi ai cittadini - Turismo	Operatori esperti	Esecutore amministrativo	55,56%
II – Demografia e servizi ai cittadini - Turismo	Operatori	Operatore amministrativo	66,67%

Il personale a tempo indeterminato con contratto successivamente trasformato in contratto part-time, alla data del 21/01/2026 è il seguente:

Struttura	Area	Profilo professionale	Percentuale part - time
I – Servizi sociali e culturali	Funzionari e Elevata Qualificazione	Funzionario assistente sociale	83,34%
I – Servizi sociali e culturali	Funzionari e Elevata Qualificazione	Funzionario assistente sociale	83,34%
I – Servizi sociali e culturali	Istruttori	Istruttore amministrativo	55,56%
II – Demografia e servizi ai cittadini - Turismo	Istruttori	Istruttore amministrativo	88,88%
II – Demografia e servizi ai cittadini - Turismo	Operatori esperti	Operatore esperto amministrativo	58,33%
IV – Ragioneria e contabilità	Funzionari e Elevata Qualificazione	Funzionario informatico	76,39%
IV – Ragioneria e contabilità	Istruttori	Istruttore contabile	88,88%
V – Servizi tributari	Funzionari e Elevata Qualificazione	Funzionario contabile	83,34%
V – Servizi tributari	Istruttori	Istruttore contabile	83,34%
VI – Polizia locale	Operatori esperti	Operatore esperto amministrativo	55,56%
VII – Edilizia Privata e urbanistica	Istruttori	Istruttore tecnico	88,88%
VII – Edilizia Privata e urbanistica	Istruttori	Operatore esperto amministrativo	83,34%

La percentuale complessiva dei lavoratori part-time è pari al 28,85%. Per l'area Funzionari e dell'elevata Qualificazione è pari al 33,33%; per l'area Istruttori è pari al 20,00%; per l'area Operatori Esperti è pari al 44,44%; per l'area Operatori è pari al 100,00%.

CAPACITA' ASSUNZIONALE

La dotazione organica dell'Ente, intesa come spesa potenziale massima imposta dal vincolo esterno di cui all'art. 1, commi 557 e seguenti, della L. n. 296/2006 e s.m.i., per ciascuno degli anni 2025-2026-2027, è pari a Euro 1.656.586,54.= (media triennio 2011-2013) come riportato nel seguente prospetto:



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

SPESA DI PERSONALE IN VALORE ASSOLUTO AL NETTO DELLE COMPONENTI ESCLUSE AI SENSI ART. 1 COMMA 557 DELLA L. 296/2006			
Anno 2011	Anno 2011*	Anno 2013	Valore medio triennio
1.662.867,60	1.662.867,60	1.644.024,43	1.656.586,54

*calcolo con ente sperimentatore

Tale parametro deve essere ora coordinato con quanto previsto dall'art. 33, comma 2, del D. L. n. 34/2019 e s.m.i., il quale ha introdotto una modifica sostanziale della disciplina relativa alle facoltà assunzionali dei Comuni, prevedendo il superamento delle regole fondate sul turn-over e l'introduzione dal 20 aprile 2020 di un sistema maggiormente flessibile, basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale.

Il citato art. 33, comma 2, del D. L. n. 34/2019 e s.m.i. prevede che: *"I comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro dell'interno, previa intesa in sede di Conferenza Stato-città ed autonomie locali, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto sono individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia prossimo al valore medio, nonché un valore soglia superiore cui convergono i comuni con una spesa di personale eccedente la predetta soglia superiore. I comuni che registrano un rapporto compreso tra i due predetti valori soglia non possono incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto della gestione approvato. [...] I predetti parametri possono essere aggiornati con le modalità di cui al secondo periodo ogni cinque anni. I comuni in cui il rapporto fra la spesa di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle predette entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati risulta superiore al valore soglia superiore adottano un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto fino al conseguimento nell'anno 2025 del predetto valore soglia anche applicando un turn over inferiore al 100 per cento. A decorrere dal 2025 i comuni che registrano un rapporto superiore al valore soglia superiore applicano un turn over pari al 30 per cento fino al conseguimento del predetto valore soglia superiore. Il limite al trattamento accessorio del personale di cui all'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, è adeguato, in aumento o in diminuzione, per garantire l'invarianza del valore medio pro-capite, riferito all'anno 2018, del fondo per la contrattazione integrativa nonché delle risorse per remunerare gli incarichi di posizione organizzativa, prendendo a riferimento come base di calcolo il personale in servizio al 31 dicembre 2018."*

Per l'attuazione di tale disposizione, con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 17/03/2020, pubblicato nella G.U. n. 108 del 27/04/2020, sono state stabilite le nuove misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei Comuni, entrate in vigore dal 20/04/2020.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

La capacità assunzionale calcolata sulla base delle indicazioni contenute nel D.M. 17 marzo 2020, attuativo dell'art. 33, comma 2 del D.L. 34/2019, convertito con modificazioni dalla legge n. 58 del 2019 e della circolare n. 1374 del 08/06/2020 del Dipartimento della Funzione Pubblica, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze e il Ministero dell'interno è calcolata ponendo come annualità di riferimento per la spesa il rendiconto 2023 e per l'entrata il triennio 2021-2023.

1) Individuazione dei valori soglia - art. 4, comma 1 e art. 6, D.P.C.M. 17/03/2020 (tab. 1 e 3):

COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO	MANDELLO DEL LARIO
POPOLAZIONE AL 31/12/2024	9.949
FASCIA	E
VALORE DI SOGLIA PIU' BASSO	26,90%
VALORE DI SOGLIA PIU' ALTO	30,90%

Prendendo a riferimento gli ultimi dati relativi al Rendiconto 2025, approvato con deliberazione C.C. n. 11 del 30/04/2026 il rapporto spesa personale su entrate correnti risulta essere pari al 23,08%, come di seguito calcolato:

2) Tabella 1 - Calcolo rapporto Spesa di personale su entrate correnti - art. 2 D.P.C.M. 17.03.2020 - Entrate Correnti=tit.1+tit.2+tit.3

Voci	Anno 2023	Anno 2024	2025
Entrata Titoli I – II – III	8.176.904,84	7.511.861,96	7.745.547,67
Totale entrata triennio	23.434.314,47		
Fondo crediti dubbia esigibilità 2025	204.800,00		
Totale entrata	23.229.514,47		
Media	7.743.171,49		
Spesa del personale 2024	1.852.014,85		
Rapporto spesa del personale/entrate correnti	23,92%		

Raffrontando la predetta percentuale con i valori soglia di cui alle tabelle 1 e 3 del D.P.C.M. 17/03/2020, emerge che il Comune di Mandello del Lario si colloca al di sotto del valore soglia "più basso" per la fascia demografica di appartenenza. Questo significa che, ai sensi dell'art. 4, comma 2, del medesimo decreto, può incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore al 26,90%.

In tale ottica, pertanto, il valore della spesa massima di personale ed il relativo incremento massimo, per l'anno 2026, risultano essere i seguenti:

Spese di personale anno 2024	1.862.014,85
Soglia percentuale	26,90%
Spesa massima di personale	2.082.913,13
Incremento massimo teorico	230.898,28

I Comuni "virtuosi" possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato per assunzioni a tempo indeterminato sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore al valore soglia, che per Mandello del Lario, relativamente al triennio 2026-2028, risulta pari ad **Euro 230.898,28.=**

3) Tabella 2 - Calcolo rapporto Spesa di personale su entrate correnti - art. 2 D.P.C.M. 17.03.2020

L'effettuazione di nuove assunzioni è subordinata al rispetto di un'ulteriore percentuale prevista nella Tabella 2 del decreto ministeriale che prevede un incremento progressivo di spesa rispetto al 2018 per ciascun anno successivo. La facoltà di avvalersene resta comunque condizionata al rispetto del valore soglia di riferimento indicato nella Tabella 1 ("valore soglia più basso").

Sulla base dell'applicazione dell'art. 5 del D.P.C.M. 17/03/2020, per l'anno 2026, l'incremento della capacità assunzionale risulta così calcolata:

Spese di personale anno 2018	1.694.798,84
% incremento anno 2026	26,00%
Incremento anno 2025	440.647,70

Poiché l'incremento sopra riportato determinerebbe il superamento del valore soglia di riferimento indicato nella tabella 1, il Comune di Mandello del Lario non può applicare la percentuale della spesa rispetto a quella sostenuta nell'anno 2018, previsto in Tabella 2 - art. 5, comma 1, del richiamato decreto attuativo.

Parimenti l'Ente non dispone di capacità assunzionale residua, relativa ai 5 anni antecedenti al 2020, che, alla luce dell'art. 5 comma 2 del decreto, potrebbero essere utilizzati in deroga agli incrementi della tabella 2.

In ogni caso, terminato il periodo transitorio, dal 1° gennaio 2025 si dovrà prendere in considerazione esclusivamente il valore corrispondente della Tabella 1, che consente un incremento delle spese di personale rispetto a quelle dell'ultimo rendiconto approvato, non avendo più rilevanza l'ipotetico incremento rispetto al rendiconto 2018.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

4) Rispetto del valore medio di riferimento - art. 1 comma 557-quater L. 296/2006

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

Come precedentemente esposto il valore medio di riferimento del triennio 2011/2013 è pari ad € 1.656.586,44.=. Le spese di personale, determinate, ai sensi dell'art. 1 comma 557 della L. 296/2006, in € 1.641.451,20.= per le annualità 2026, 2027 e 2028, assicurano il contenimento della spesa entro il parametro prescritto.

5) Rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio

Le potenzialità incrementali della spesa di personale sopra esposte sono esperibili purché in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione.

Il seguente prospetto riporta la spesa di personale prevista nel triennio 2026-2028, e il rapporto percentuale rispetto alle entrate correnti che dimostra la sostenibilità della spesa e il rispetto del limite del valore soglia del 26,90 garantendo sufficienti risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale e la capacità assunzionale dell'ente, in prospettiva pluriennale.

	Previsione 2026	Previsione 2027	Previsione 2028
Entrate correnti	8.459.969,13	8.396.400,00	8.389.000,00
Spesa segretario da detrarre	82.800,00	82.800,00	82.800,00
FCDE	204.800,00	204.800,00	204.800,00
Totale entrate correnti	8.172.369,13	8.108.800,00	8.102.000,00
Spese macroaggregato 101	1.940.800,00	1.940.800,00	1.940.800,00
Spesa segretario	82.800,00	82.800,00	82.800,00
Totale spesa personale	1.858.000,00	1.858.000,00	1.858.000,00
Percentuale	22,74%	22,91%	22,93%

Si dà atto, infine, che:

- la programmazione del fabbisogno di personale 2026/2028 rispetta i vincoli di finanza pubblica previsti dalla normativa vigente e l'equilibrio pluriennale di bilancio, come asseverato dall'organo di revisione;
- che questo Ente non ha mai dichiarato il dissesto finanziario e che non risulta essere strutturalmente deficitario ai sensi dell'art. 242 del TUEL, in quanto dall'ultimo rendiconto approvato non emergono condizioni di squilibrio finanziario, come risulta dall'apposita tabella allegata al medesimo.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

LIMITI DI SPESA PER IL LAVORO FLESSIBILE

L'art. 9, comma 28, D.L. n. 78/2010, ha introdotto un limite di spesa per il lavoro flessibile, a decorrere dal 2011 corrispondente al tetto massimo del 50% della spesa del personale del 2009 relativa al lavoro flessibile, per i comuni non in regola. Per i gli enti locali in regola, il comma 557 e 562 art. 1 Legge 296/2006, il limite è corrispondente al 100% della spesa sostenuta nel 2009. Il limite di spesa per il lavoro flessibile ammonta a **Euro 42.236,17.=**.

Nel rispetto del suddetto limite per il 2026 è prevista una spesa per il lavoro flessibile pari a € 0,00.=, mentre non è prevista spesa per lavoro flessibile negli anni 2027 e 2028.

VERIFICA DELL'ASSENZA DI SITUAZIONI DI ECCEDENZE DI PERSONALE

L'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 16, comma 1, della L. n. 183/2011 (Legge di Stabilità 2012), ha introdotto l'obbligo di procedere annualmente alla verifica delle eccedenze di personale, condizione necessaria per poter effettuare nuove assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto, pena la nullità degli atti posti in essere.

Pertanto, prima di definire il fabbisogno di personale per il triennio 2025-2027, è necessario procedere ad una ricognizione del personale in esubero rispetto alle risorse umane in servizio all'interno delle varie Strutture.

Considerato il personale attualmente in servizio, come da allegato prospetto, anche in relazione agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, non si rilevano situazioni di personale in esubero. La verifica dell'assenza di situazioni di eccedenze di personale per l'anno 2026 è stata effettuata con la deliberazione della Giunta Comunale n. 216 del 17/12/2025.

VERIFICA RISPETTO QUOTE D'OBBLIGO PER IL COLLOCAMENTO OBBLIGATORIO DEI DISABILI DI CUI ALLA LEGGE N. 68/1999

La consistenza del personale in servizio del Comune di Mandello del Lario non presenta scoperture di quote d'obbligo, come risulta dall'ultimo prospetto informativo in fase di invio telematico al Centro per l'impiego relativo all'anno 2026 e, pertanto, rispetta le norme sul collocamento obbligatorio dei disabili di cui alla Legge n. 68/1999 e s.m.i. e delle altre categorie che sono state fatte rientrare nell'ambito della norma (collaboratori di giustizia ecc.).

In particolare, a sensi della Legge n. 68/1999, nel conteggio non sono considerati i dipendenti che ricoprono e le posizioni dirigenziali.

Il Comune di Mandello del Lario presenta nel proprio organico n. 2 lavoratori disabili a fronte di n. 2 lavoratori disabili come quota di riserva obbligatoria.

RIMODULAZIONE DELLA CONSISTENZA DI PERSONALE

Nell'ambito del tetto finanziario massimo potenziale, l'Ente procede a rimodulare annualmente, sia quantitativamente che qualitativamente, la propria consistenza di personale in base ai fabbisogni necessari per l'assolvimento dei compiti istituzionali, come da proposta da parte dei Responsabili, in coerenza con la pianificazione triennale delle attività e della performance e tenuto conto degli attuali vincoli normativi in materia di assunzioni e di spesa di personale.



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE

Sempre al fine di assolvere al meglio i compiti istituzionali, in coerenza con la pianificazione triennale delle attività e della performance dell'Ente e tenuto conto degli attuali vincoli normativi in materia di assunzioni e di spesa di personale, come da proposta da parte dei Responsabili, viene predisposta la programmazione del fabbisogno di personale 2026/2028 nell'ambito della quale vengono previste le nuove assunzioni a tempo indeterminato, le relative modalità di reclutamento, nonché il ricorso a forme flessibili di lavoro e il ricorso ad eventuali assunzioni straordinarie a tempo determinato per l'attuazione del PNRR.

VINCOLI IN MATERIA DI ASSUNZIONI

La verifica dei presupposti normativi è da intendersi riferita agli adempimenti non assorbiti dal PIAO, ovvero:

- aver rispettato i termini previsti per l'approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto e del bilancio consolidato, nonché il termine di 30 gg dal termine di legge per la loro approvazione per il rispettivo invio alla BDAP (il vincolo permane fino all'adempimento). È fatto altresì divieto di stipulare contratti di servizio con soggetti privati che si configurino come elusivi del vincolo);
- aver adempiuto alle richieste di certificazione, su istanza dei creditori interessati (art. 9, comma 3-bis del D.L. n. 185/2008); il divieto di assunzione si applica fino al permanere dell'inadempimento;
- non trovarsi in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del D.Lgs. n. 267/2000 e pertanto, non essere soggetto a controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale.

PROGRAMMA DELLE ASSUNZIONI

Nel triennio 2026/2028 saranno effettuate assunzioni in base alle effettive esigenze che dovessero emergere, nel rispetto dei limiti di legge e di spesa vigenti, al fine di garantire la continuità dei servizi ed il buon andamento dell'azione amministrativa. Le relative assunzioni sono da effettuarsi secondo le procedure ordinarie di reclutamento e nel rispetto della vigente normativa.

Con decorrenza dal 01/03/2026 è cessato dal servizio per dimissioni volontarie **un agente di polizia locale** – area istruttori – in servizio presso la Struttura VI – Polizia Locale che si prevede di sostituire mediante concorso pubblico. Trattandosi di turn over a parità di spesa non si prevede pertanto di utilizzare la capacità assunzionale. Con decorrenza dal 01/04/2026 è cessato dal servizio per pensionamento **un istruttore contabile** – area istruttori – in servizio presso la Struttura V – Servizi tributari. Il concorso pubblico e la successiva procedura di mobilità esterna hanno dato esito negativo per cui si procederà all'indizione di un nuovo concorso pubblico. Trattandosi di turn over a parità di spesa non si prevede pertanto di utilizzare la capacità assunzionale.

Le procedure di assunzione sia tempo indeterminato che a tempo determinato verranno effettuate in proprio dal Comune di Mandello del Lario.

Si ritiene che il personale in servizio sia in grado di gestire e realizzare i progetti relativi ai fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per cui non sono previste assunzioni di personale a tempo indeterminato e determinato finalizzate a tale necessità.

Si riportano, pertanto, di seguito, le tabelle riassuntive del fabbisogno di personale nel triennio aggiornate alla data del presente atto:



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

ANNO 2026

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso
Istruttori	Istruttore contabile Servizi tributari – Struttura V	1	31/12/2026	Mobilità ex art. 30 D.Lgs. o selezione pubblica o scorrimento di graduatoria concorsuale già esistente presso altre amministrazioni
Istruttori	Agente di polizia locale Servizi di vigilanza – Struttura VI	1	31/12/2026	Mobilità ex art. 30 D.Lgs. o selezione pubblica o scorrimento di graduatoria concorsuale già esistente presso altre amministrazioni

ANNO 2027

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

ANNO 2028

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

e di personale a tempo determinato:

ANNO 2026

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso



COMUNE DI MANDELLO DEL LARIO

Provincia di Lecco

ANNO 2027

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

ANNO 2028

Area	Profilo/Famiglia/Struttura	Numero posti	Termine procedure	Modalità di accesso

RIMODULAZIONE DELLA PIANTA ORGANICA

Nell'ambito del tetto finanziario massimo potenziale, l'Ente procede a rimodulare annualmente, sia quantitativamente che qualitativamente, la propria consistenza di personale in base ai fabbisogni necessari per l'assolvimento dei compiti istituzionali, come da proposta da parte dei Responsabili, in coerenza con la pianificazione triennale delle attività e della performance e tenuto conto degli attuali vincoli normativi in materia di assunzioni e di spesa di personale.

Alla luce di quanto sopra indicato la dotazione organica è la seguente:

Area	Posti in dotazione organica	Di cui part-time	Di cui vacanti
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	12		
Area degli Istruttori	30	1	
Area degli Operatori Esperti	9	1	
Area degli Operatori	1	1	
Totale	52	3	

CONCLUSIONI

La presente sottosezione 3.4. di programmazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale è stata inviata alle OO.SS. per la preventiva informazione e inviata al Revisore dei Conti per l'accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa imposto dalla normativa vigente, confermata **con parere n. __ del 22/07/2026.**