

COMUNE DI COLOGNO AL SERIO

Provincia di Bergamo



AREA ECONOMICO-FINANZIARIA

PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025

OBIETTIVI PERFORMANCE ANNO 2023

Responsabile dell'Area:

Chiara Lalumera

Componenti della Giunta referenti dei programmi:

Assessore al Bilancio Daniele Pezzoli

SERVIZI COLLEGATI ALL'AREA ECONOMICO-FINANZIARIA E RISORSE UMANE ASSEGNATE

Servizio	Dipendente	Categoria	Profilo professionale
FINANZIARIO	Carenini Fabio	D1	Istruttore direttivo contabile
	Lanfranchi Elena	C6	Istruttore amm.vo contabile p.t. 35h
	Lotta Veronica (18h)	C6	Istruttore amm.vo contabile
ENTRATE E FISCALITÀ LOCALE	Lotta Veronica (18h)	C6	Istruttore amm.vo contabile
	Facchinetti Ornella	C2	Istruttore amm.vo contabile p.t. 30h
	Arnoldi Giuseppina	D3	Istruttore direttivo/Funzionario contabile
PERSONALE ED ECONOMATO	Rodolfi Lara	C6	Istruttore amm.vo contabile
FARMACIA	Forlani Mara	D3	<i>Direttore Farmacia</i>
	Nozza Bielli Gianclaudia	B5	Esecutore operativo specializzato

Lo spirito della legislazione di riforma ed armonizzazione dei sistemi contabili ha ulteriormente valorizzato il ruolo strategico rivestito dall'Area nel più ampio contesto gestionale dell'Ente, promuovendone **la già intrinseca mission di programmazione e controllo**, da tradurre in costante **azione propulsiva, di interazione sinergica con le altre aree gestionali, di coordinamento e monitoraggio a tutto raggio dell'attività finanziaria, di analisi degli scostamenti ed individuazione dei correttivi, al fine della basilare tutela degli equilibri finanziari.**

Azione che richiede, *in uno con un l'imprescindibile mutamento della "cultura gestionale" e crescita della consapevolezza "budgetaria" dell'intero apparato gestionale dell'Ente*, elevati livelli di professionalità e conoscenza tecnico-giuridica, capacità di visione e gestione degli strumenti di programmazione finanziaria, approccio proattivo e la contestuale adozione ed affinamento degli strumenti e delle metodologie funzionali al controllo di gestione.

Azione che, ancor più in uno scenario, quale quello attuale, caratterizzato da una ristrettezza delle risorse finanziarie aggravata dalla congiuntura un contesto di criticità socio-economica e finanziaria post pandemica, ulteriormente aggravato dal caro energetico e dall'esponentiale crescita del tasso inflattivo, fortemente impattante anche sull'esercizio 2023, deve concretizzarsi in obiettivi tesi ad una spending review mirata, ove coniugare l'ottimizzazione e la razionalizzazione delle risorse con la tutela dei servizi erogati a favore della comunità.

→ Tale primaria finalità, concettualmente sintetizzabile nel ciclo di "programmazione e controllo", rimane pertanto fortemente e costantemente sottesa, quale tema conduttore, anche agli obiettivi gestionali elaborati per l'esercizio 2023.

Obiettivi che, muovendo da elementi propedeutici e fondanti, quali la promozione della crescita professionale delle risorse umane gestite in uno con la progressiva e strutturale rivisitazione di strumenti, metodi organizzativi e perimetri gestionali, si contestualizzano anche nel presente periodo gestionale, ove garantire il prosieguo al percorso proficuamente intrapreso nel triennio 2020-2022, con il conseguimento di soddisfacenti step in termini di output e risultati, per trovare ulteriore sviluppo in una più ampia prospettiva di medio periodo.

□□□□□

OBIETTIVI OPERATIVI PER L'ANNO 2023

SERVIZIO FINANZIARIO

AREA STRATEGICA 3 – LE RISORSE ECONOMICHE

	Obiettivo operativo contenuti	Indicatore obiettivo	peso obiettivo attribuito	soggetti coinvolti
1	<p>STRATEGIE di GOVERNO e PROBLEM SOLVING a SOLLIEVO delle PROBLEMATICHE e per l'OTTIMIZZAZIONE del CASH FLOW nella GESTIONE delle OPERE finanziate in ambito PNRR-GSE</p>		30 (obiettivo sfidante)	
	<p>A fronte delle criticità indotte dalla gestione dei flussi di cassa connessi allo start up delle opere finanziate in ambito PNRR e contributi GSE (7,8 milioni di euro), INDIVIDUARE OGNI UTILE STRATEGIA e STRUMENTO FINANZIARIO di GOVERNO DELLE CRITICITÀ E DELLA TENSIONE DI LIQUIDITÀ indotte dalle dinamiche di accredito ex post caratterizzanti i contributi in conto capitale conseguiti e dal forte disallineamento dei flussi di entrata e spesa.</p> <p>Con particolare riguardo all'opera "EFFICIENTAMENTO ENERGETICO SCUOLA SECONDARIA DI 1° GRADO", l'obiettivo richiede nello specifico l'analisi ed attivazione, ove ritenuto funzionale alla gestione finanziaria dell'Ente, del c.d. "PRESTITO INVESTIMENTI CONTO TERMICO" di recente messo a disposizione da CDP SpA</p> <p>(tenuto conto del ristretto tempo utile di attivazione, posto tra l'approvazione del progetto e l'aggiudicazione lavori)</p>	<p>a] ANALISI PRELIMINARE dello STRUMENTO FINANZIARIO e degli INERENTI BENEFICI, nonché <u>dell'impatto sugli strumenti di programmazione finanziaria e delle tematiche applicative nella GESTIONE CONTABILE ARMONIZZATA;</u></p> <p style="text-align: center;">→ entro il 31/05/2023</p> <p>b] REPORT e CONDIVISIONE DELL'ANALISI CONDOTTA con A.C. e Segretario generale, con coordinamento e coinvolgimento Responsabili di Area per dati di Entrata e Spesa di rispettiva competenza e RACCOLTA DATI > ENTRO il 15/06/2023</p> <p>c] PERFEZIONAMENTO PROPOSTA DCC di VARIAZIONE di BILANCIO ad HOC e RICORSO ALL'INDEBITAMENTO > ENTRO IL 16/06/2023</p> <p>d] ELABORAZIONE DOCUMENTAZIONE NECESSARIA ALL'ISTANZA da presentare a CDP SPA > ENTRO IL 20/06/2023</p> <p>e] ASSUNZIONE DETERMINA A CONTRARRE ed ISERIMENTO ISTANZA con</p>		<p style="text-align: center;"><u>R.AREA</u> (analisi ed approfondimento dello strumento finanziario, gestione e coordinamento del processo, elaborazione delle necessarie proposte deliberative e contrattualizzazione) <u>e Fabio Carenini</u> (apporto operativo nell'elaborazione delle proposte deliberative e delle azioni in piattaforma CDP SPA)</p>

		<p>DOCUMENTAZIONE COMPLETA > ENTRO DUE GIORNI SUCCESSIVI ALL'APPROVAZIONE DELLA DCC di cui al punto c]</p> <p>f) SOTTOSCRIZIONE PRESTITO "CONTO TERMICO" > ANTERIORMENTE ALL'AGGIUDICAZIONE DELLE OPERE (*)</p> <p>(*) compatibilmente con i tempi istruttori di CDP SpA</p>		
2	CERTIFICAZIONE "FONDO FUNZIONI FONDAMENTALI" 2022 (art 39, c. 2 – DL 34/2020 E DM attuativi)		22 (obiettivo impegnativo)	
	<p>GARANTIRE l'esautiva e tempestiva elaborazione della CERTIFICAZIONE di legge, adempimento ancor più corposo e complesso nel terzo e conclusivo anno attuativo, in quanto finalizzato alla RENDICONTAZIONE CONCLUSIVA dell'utilizzo delle risorse erariali straordinarie in emergenza COVID in uno con quelle per CARO BOLLETTE erogate nel 2022, in uno con le risorse di pari natura non fruite nel biennio precedente (<i>confluite in avanzo vincolato ed applicate al bilancio di previsione 2022</i>), perfezionandone le fasi di inserimento nella piattaforma telematica RGS, sottoscrizione del R.Area, del Sindaco e del Revisore dei Conti e trasmissione del documento ufficiale sottoscritto ad RGS (tramite piattaforma telematica "<i>pareggio di bilancio</i>") <u>entro il termine perentorio del 31.05.2023, gravemente sanzionato in caso di ritardo o inadempienza.</u></p> <p>L'adempimento riveste portata essenziale in quanto finalizzato ALLA CONCLUSIVA REGOLAZIONE delle risorse a livello nazionale ed alla restituzione delle somme non utilizzate.</p>	<p>a] stante la scadenza della certificazione successivamente a quella di approvazione del Rendiconto 2022 anteriormente a quella di certificazione, GARANTIRE la circostanziata elaborazione di una "PRE-CERTIFICAZIONE" funzionale alla determinazione delle QUOTE VINCOLATE DELL'AVANZO di amministrazione 2022;</p> <p>→ entro il 30.04.2023</p> <p>b] ELABORAZIONE di AFFINAMENTO dell'azione propedeutica, con coordinamento e coinvolgimento Responsabili di Area per dati di Entrata e Spesa di rispettiva competenza e RACCOLTA DATI > ENTRO 1^ DECADE DI MAGGIO</p> <p>c] ELABORAZIONE CERTIFICAZIONE SU SUPPORTO EXCEL (da DM ottobre), previa conclusiva ed approfondita analisi di ogni dato oggetto di certificazione, nel contestuale recepimento e controllo dei dati forniti dai Responsabili di Area, con redazione di ogni propedeutico documento giustificativo a supporto dei dati inseriti > DAL 10.05 al 25.05.2023</p>		<p><u>R.AREA</u> (gestione e coordinamento del processo di rendicontazione ed elaborazione documento) <u>e Fabio Carenini</u> (inserimento dati in piattaforma RGS ed apporto operativo a supporto rendicontazione)</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - Entro PARI DATA > inserimento dei dati nella piattaforma telematica RGC ed ELABORAZIONE DEL DOCUMENTO CERTIFICATIVO OGGETTO DI SOTTOSCRIZIONE; - Entro pari data > TRASMISSIONE della certificazione elaborata, con ogni inerente documento giustificativo AL REVISORE DEI CONTI per la sottoscrizione; - ANALISI e PRESENTAZIONE delle RISULTANZE con ASS. al BILANCIO-SINDACO-SEGRETARIO / Completamento della fase di sottoscrizione certificazione > ENTRO il 26.05.2023 - TRASMISSIONE TELEMATICA della certificazione sottoscritta > ENTRO IL 31.05.2023. <p>d] AGGIORNAMENTO delle QUOTE VINCOLATE a RENDICONTO 2022 (ove facoltizzato nelle forme semplificate “derogatorie” di prevista emanazione da parte del legislatore anche per la certificazione 2022)</p> <p>→ entro 1 mese dal DM di “regolazione conclusiva” prevista entro ottobre 2023, <u>previa valutazione conclusiva congiunta e condivisa con A.C. e Segretario generale in ordine alla concreta funzionalità dell’adempimento alla gestione 2023.</u></p> <p>AL 29.11.2023 il DM non stato approvato; è prevista l’approvazione nel mese di gennaio; il punto d) è pertanto rinviato post emanazione del DM detto (circostanza non dipendente da azione ente).</p>		
3	AZIONI STRATEGICHE DI GOVERNO e MONITORAGGIO del “CARO ENERGETICO”		12 (obiettivo di	

			mantenimento)	
<p>a) Prosieguo AZIONI STRATEGICHE per consentire il finanziamento del "CARO ENERGETICO" nell'elaborazione degli strumenti di programmazione finanziaria 2023-2025</p>	<p>In relazione agli strumenti "derogatori" di natura straordinaria introdotti dal legislatore nell'esercizio per fronteggiare il c.d. "caro bollette" (costituente criticità primaria ed ineludibile anche nell'elaborazione degli strumenti di programmazione finanziaria 2023-2025):</p> <p>→ ELABORARE UNA CIRCOSTANZIATA ED ATTENDIBILE STIMA PREVISIONALE DELL'IMPATTO DEL "CARO ENERGETICO" PER L'ESERCIZIO, in collaborazione con l'Area Gestione del Territorio e con l'ausilio dell'energy manager dell'Ente:</p> <ul style="list-style-type: none"> → 1° STEP – 1° IPOTESI (base dati a pre-consuntivo 2022 e trend stimato 2023): <u>entro il termine di GENNAIO</u>; → 2° STEP – affinamento 1^ IPOTESI IN CONTENIMENTO ed inerente PIANO FINANZIARIO: <u>entro la 1° DECADE di MARZO</u>; → 3° STEP – <u>IPOTESI DEFINITIVA da ISCRIVERE A BILANCIO</u>, con <u>piano finanziario altrettanto definitivo, senza ricorso all'avanzo di amministrazione</u> > <u>ENTRO la 2° DECADE di MARZO</u>, in tempo utile per il recepimento nello schema di bilancio 2023-2025. 		<p>R.AREA e collaboratori di servizio (Veronica Lotta per rilevazione costi a supporto)</p>	
<p>b) CONTROLLO DI GESTIONE e monitoraggio dell'andamento effettivo della spesa 2023 vs stimato di previsione iniziale – adeguamento strumenti di programmazione finanziaria</p>	<p>Garantire, in collaborazione con l'Area Gestione del Territorio e con l'ausilio dell'energy manager dell'Ente, IL CONTROLLO DI GESTIONE ED IL MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO EFFETTIVO DEGLI ONERI PER UTENZE ENERGETICHE VS STIMA PREVISIONALE, con analisi degli scostamenti:</p>		<p>R.AREA e collaboratori di servizio (Veronica Lotta per rilevazione MENSILE costi)</p>	

		<p>→ RILEVAZIONE COSTI ENERGIA ELETTRICA su BASE MENSILE (a regime, da gennaio 2023), con analisi scostamenti vs 2022;</p> <p>→ 1° STEP: REPORT COSTI EFFETTIVI ENERGIA ELETTRICA AL 31.05 (rilevati ed aggiornati con cadenza mensile) > entro 1° DECADE di LUGLIO;</p> <p>Adeguamento degli strumenti di programmazione finanziaria: Variazione di bilancio inerente IN ASSESTAMENTO di BILANCIO (ove necessaria in ragione degli scostamenti rilevati e dell'evolversi delle forme di finanziamento straordinario) > entro 31/07/2023</p> <p>→ 2° STEP: REPORT COSTI EFFETTIVI ENERGIA ELETTRICA AL 30.09 (rilevati ed aggiornati con cadenza mensile) > entro il 31/10/2023;</p> <p>Ulteriore adeguamento degli strumenti di programmazione finanziaria: Variazione di bilancio inerente (ove necessaria in ragione degli scostamenti rilevati e dell'evolversi delle forme di finanziamento straordinario) > entro il MESE di NOVEMBRE 2023;</p> <p>→ 3° STEP: REPORT CONCLUSIVO COSTI EFFETTIVI ENERGIA ELETTRICA AL 31.12 (rilevati ed aggiornati con cadenza mensile) > entro la 3° DECADE di gennaio 2023.</p> <p>In parallelo:</p> <p>→ <u>Supporto tecnico-finanziario all'Area Gestione del Territorio</u> al fine dell'aggiornamento in progress e della pianificazione finanziaria, a cura di quest'ultima Area, degli oneri per "gestione calore" e per global service "Pubblica illuminazione"</p>		
4	RAZIONALIZZAZIONE GESTIONE CONTABILE ENTRATE / PROVVISORI di TESORERIA, CASSA VINCOLATA		8 (obiettivo di	

			mantenimento)
<p>A progressivo superamento delle criticità nella gestione contabile delle entrate manifestatasi nell'esercizio trascorso causa assenza sino al termine dell'esercizio del personale del Servizio tributi resosi vacante dal mese di gennaio,</p> <p>onde razionalizzare ed ottimizzare la gestione contabile delle entrate, anche al fine del costante monitoraggio della componente "cassa vincolata" (essenziale, oltre che per obbligo di legge, al puntuale monitoraggio dei vincoli connessi alla gestione delle opere e degli interventi finanziati in conto PNRR-GSE e bando regionale DID), GARANTIRE LA NETTA ACCELERAZIONE nell'EMISSIONE DEGLI ORDINATIVI DI INCASSO C.D. "A COPERTURA" PROVVISORI DI TESORERIA.</p> <p>OBIETTIVO DA CONSEGUIRE A REGIME (dal mese di ottobre 2023 vs accrediti settembre): EMISSIONE DEGLI ORDINATIVI DI INCASSO ENTRO IL MESE SUCCESSIVO ALL'ACCREDITAMENTO IN C.TO "SOSPESI" IN TESORERIA.</p>	<p>a] STEP 1° - PRIMO SEMESTRE 2023:</p> <p>GARANTIRE L'ACCELERAZIONE nei tempi di emissione degli ordinativi d'incasso:</p> <p>→ In particolare con riguardo alle principali entrate tributarie (IMU-Addizionale Irpef – TARI), nonché delle entrate in conto capitale, GARANTIRE LA CHIUSURA DEI SOSPESI DI TESORERIA (flussi F24) ACCREDITATI A TUTTO IL MESE DI MAGGIO 2023 ENTRO IL 30.06.2023 (1-4);</p> <p>b] STEP 2° - LUGLIO – SETTEMBRE 2023:</p> <p>→ GARANTIRE LA CHIUSURA DEI SOSPESI DI TESORERIA ACCREDITATI ENTRO 60 gg dalla data di accredito (1-2-3-4);</p> <p>c] STEP 2° - OTTOBRE-DICEMBRE 2023:</p> <p>→ GARANTIRE LA CHIUSURA DEI SOSPESI DI TESORERIA ACCREDITATI ENTRO 30 gg dalla data di accredito (1-2-3-4)</p> <p>(1): compatibilmente con la disponibilità dei giustificativi d'incasso (anche in quanto da produrre a cura delle altre Aree Gestionali dell'Ente, con particolare riguardo alle sanzioni CDS-altre dell'Area PL – ed alle entrate da locazioni e prov. Urbanistici dell'Area Gestione del Territorio)</p> <p>(2) compatibilmente con le variabili ed agli stop tecnici ed ai tempi di formazione connessi alla prevista migrazione al COUD degli applicativi SW e con le tematiche attuative in materia di PAGOPA;</p> <p>(4) obiettivo da ritenersi conseguito, in fase di start up, con copertura di media almeno il 70% dei sospesi relativi (in termini di valore);</p>		<p><u>R.AREA ECONOMICO-FINANZIARIA</u> (gestione e coordinamento del processo) <u>e TUTTI I COLLABORATORI di AREA</u> (secondo competenza gestionale delle entrate)</p> <p><u>R.ALTR E AREE GESTIONALI</u> (per la trasmissione dei giustificativi d'incasso necessari all'emissione degli ordinativi di pagamento <u>nei 20 gg successivi all'accredito fondi in tesoreria – VEDI nota 1-2)</u></p>
<p>obiettivo "trasversale multi-Area" con riguardo al rispetto della cadenza mensile nella trasmissione dei necessari giustificativi d'incasso al Servizio Finanziario</p>			

		(3) risultanze come da sospesi tesoreria al termine del mese successivo.		
--	--	--	--	--

	Obiettivo operativo contenuti	Indicatore obiettivo	peso obiettivo attribuito	soggetti coinvolti
1	SVILUPPO e GARANZIA ATTIVITA' DI ACCERTAMENTO TRIBUTARIO IMU-TASI		20 (obiettivo IMPEGNATIVO)	
	<p>Muovendo dalle soluzioni gestionali individuate nell'esercizio trascorso per la gestione dell'attività accertamento tributario in materia IMU-TASI, nonché dagli strumenti di previsione legislativa e regolamentari deflattivi del contenzioso (mediazione tributaria ex art. 17bis del D.Lgs 546/1992 - Regolamento comunale per l'applicazione dell'istituto dell'adesione ai tributi comunali approvato nel mese di dicembre 2021), GARANTIRE lo SVILUPPO e l'ottimizzazione a REGIME dell'azione ACCERTATIVA per l'ANNUALITA' 2018, nei segmenti FABBRICATI e AREE EDIFICABILI, con il supporto dei PARTENRS PROFESSIONALI individuati e da individuare nel 2023 alla luce della normativa di riforma dell'Albo dei concessionari entrata in vigore nel 2022.</p>	<p>a) SEGMENTO FABBRICATI: Post chiusura dell'attività accertativa con il supporto di S.MARCO SPA riferita al segmento FABBRICATI annualità 2017 (atti notificati entro il 26.03.2023), PIANIFICARE, in condivisione con il partner individuato, l'attività FUNZIONALE all'EMISSIONE DEGLI AVVISI DI ACCERTAMENTO IMU-TASI per l'annualità d'imposta 2018, coniugando i tempi di emissione e notifica degli atti, nel premesso rispetto dei termini decadenziali di legge, sia in ragione delle variabili connesse alle esigenze finanziarie di bilancio che, in parallelo, dei tempi/fermi tecnici e formativi indotti dalla programmata migrazione al CLOUD del software gestionale;</p> <p>→ 1^ ipotesi PIANIFICAZIONE: ENTRO GIUGNO 2023</p> <p>→ AGGIORNAMENTO PIANIFICAZIONE ORIGINARIA → ENTRO SETTEMBRE 2023</p> <p>→ DEFINIZIONE TEMPI DI NOTIFICA ATTI → ENTRO NOVEMBRE 2023 / INFO ad A.C.- Segretario generale</p> <p>→ REPORT CONCLUSIVO INDICATORI ATTIVITA' ESPLETATA AL 31.12.2023 in ragione delle determinazioni assunte</p>		<p><u>R.AREA</u> <u>e collaboratori di servizio</u> (G.Arnoldi - V.Lotta)</p>

b] PROGETTO AREE EDIFICABILI:

- **INDIVIDUAZIONE PARTNER** professionale a supporto azione **ACCERTATIVA** alla luce della normativa di riforma dell'Albo dei concessionari entrata in vigore nel 2022 > **ENTRO 3[^] DECADE NOVEMBRE 2023**;
- **EMISSIONE e NOTIFICA ATTI di ACCERTAMENTO** per l'annualità 2018 > **ENTRO 2[^] DECADE 2023** (per consentire notifica in termini "ricettizi", s.vo cause non imputabili all'Ente, entro il 31.12.2023);
- **REPORT CONCLUSIVO INDICATORI ATTIVITA' ESPLETATA AL 31.12.2023**

c] Analisi ed approfondimento delle istanze di adesione e delle eventuali procedure di ricorso/reclamo ex art. 17bis pervenute a seguito dell'attività di accertamento condotta nell'esercizio 2022-2023, con particolare riguardo a quello connesse al progetto "AREE EDIFICABILI";

d] Esaustiva ed efficace esplicazione dell'inerente attività istruttoria, da condurre, a cura del Responsabile di Area (assistito dal tecnico individuato a supporto del progetto "Aree edificabili" per tali fattispecie) in incontri ad hoc con il contribuente;

e] Perfezionamento dei conseguenti atti di ADESIONE TRIBUTARIA e MEDIAZIONE (in eventuale presenza di ricoris/reclamo) nei termini di legge

CONSEGUENDO LA DEFINIZIONE "IN BONIS" DI DELLE ISTANZE PERVENUTE SECONDO UN INDICE NON INFERIORE AL 70% delle stesse (report ad hoc)

2	INNOVAZIONE negli STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE FINANZIARIA NELLA GESTIONE TARI (REVISIONE STRAORDINARIA 2023 NUOVO PEF ARERA PLURIENNALE)		17 (obiettivo impegnativo)	
	<p>Elaborare, in coordinamento con Servizi Comunali SPA, la c.d. “REVISIONE STRAORDINARIA INFRA-PERIODO” del nuovo PEF TARI pluriennale 2022-2025, ex deliberazione ARERA n. 363/2021/R/rif, in considerazione della potenziale situazione di “squilibrio finanziario” vs previsioni originariamente formulate in sede di approvazione (DCC n. 31/2022), indotta dall’evoluzione dei costi gestionali connessa all’attuazione degli standard di qualità ARERA, oltre che dalla crescita esponenziale del tasso inflattivo.</p>	<p>a] analisi delle tematiche giuridiche legittimanti la REVISIONE STRAORDINARIA “INFRA-PERIODO” del PEF, delle incidenze finanziarie di bilancio e del “punto di ATTERRAGGIO/REVISIONE” a garanzia e tutela degli equilibri finanziari: → ENTRO FINE MARZO</p> <p>b] elaborazione esaustiva dell’ipotesi di “REVISIONE STRAORDINARIA INFRA-PERIODO 2023” del PEF quadriennale 2022-2025, → ENTRO LA 1° DECADE DI APRILE</p> <p>c] perfezionamento ESAUSTIVA PROPOSTA DCC, <u>previa validazione PEF a cura professionista incaricato ad hoc</u>; → <u>ENTRO LA 2° DECADE DI APRILE</u>, per l’approvazione nei termini di legge;</p> <p>d] contestuale esaustiva elaborazione e definizione del conseguente PIANO TARIFFARIO TARIP 2023 (con recepimento risultanze a consuntivo del 2° anno di applicazione) e perfezionamento PROPOSTA DCC → <u>ENTRO la 2° decade di APRILE</u>, per l’approvazione nei termini di legge;</p>		<p><u>R.AREA</u> <u>e collaboratori di servizio</u> (G.Arnoldi a supporto elaborazione atti)</p>
3	AGGIORNAMENTO degli strumenti di DISCIPLINA REGOLAMENTARE e DELLE TARIFFE DEL CUP (CANONE UNICO PATRIMONIALE), in aderenza all’evoluzione giurisprudenziale ed in accoglimento istanze di categoria.		16 (obiettivo IMPEGNATIVO)	
	<p>Alla luce dei pronunciamenti giurisprudenziali intercorsi nel primo biennio di applicazione del CUP e delle istanze di categoria pervenute da parte degli operatori economici esercenti il</p>	<p>a] <u>ANALISI delle istanze di categoria</u> pervenute in ordine alle modalità di applicazione del CUP, segmento CANONE MERCATALE e</p>		<p><u>R.AREA</u> <u>e collaboratori di</u></p>

	<p>commercio su aree pubbliche, addivenire all'aggiornamento dello STRUMENTO di DISCIPLINA REGOLAMENTARE originariamente adottato e DELLE MODALITÀ E DEI CRITERI DI COMMISURAZIONE E DETERMINAZIONE DELLE INERENTI TARIFFE.</p>	<p><u>dell'inerente percorribilità giuridica</u> – REPORT ad A.C. e Segretario generale/condivisione STRATEGIA di AZIONE → ENTRO FINE FEBBRAIO</p> <p>b] In parallelo ed in via funzionale all'obiettivo, <u>PREDISPOSIZIONE DGC di proroga termini di versamento per il 2023</u>, con idonea INFO a interessati → ENTRO FINE GENNAIO</p> <p>c] Promozione <u>TAVOLO di incontro con RAPPRESENTANZE di categoria</u> per esposizione <u>ESITI CONCLUSIVI ANALISI</u> condotta → ENTRO FINE FEBBRAIO</p> <p>d] Elaborazione <u>MODIFICA REGOLAMENTARE</u> tesa all'accoglimento della facoltà di versamento rateale del Canone mercatale (a prescindere dall'entità dello stesso) → APRILE, in tempo UTILE per deposito agli atti consiliari di approvazione del DUP 2023-2025</p> <p>e] <u>Aggiornamento MODALITÀ E CRITERI DI COMMISURAZIONE e determinazione TARIFFE CANONE MERCATALE</u> ed APPROVAZIONE DGC INERENTE (in uno con la valutazione di eventuale ulteriore proroga tecnica del termine di versamento) → ENTRO FINE APRILE, nel rispetto dei termini di legge</p> <p>f] Elaborazione <u>BOLLETTAZIONE definitiva CANONE MERCATALE</u>, per il tramite del Concessionario → ENTRO la 1^ DECADE di MAGGIO</p>		<p><u>servizio</u> (G.Arnoldi a supporto istruttorio analisi ed elaborazione atti)</p>
4	<p>STRATEGIE E STRUMENTI DI CONTRASTO DELL'INSOLVENZA IN AMBITO TRIBUTARIO</p>		<p>13 (obiettivo di mantenimento)</p>	
	<p>4.1 SVILUPPO, post emergenza Covid ed in contesto congiuntura socio-economica connessa al caro energetico ed alla crescita del tasso inflattivo, delle possibili STRATEGIE E DEGLI STRUMENTI DI CONTRASTO al crescente FENOMENO DELL'INSOLVENZA in ambito tributario, al fine del consolidamento delle risorse finanziarie</p>	<p>in ambito TARI: → in correlazione al ripristino, nell'esercizio 2023, delle ordinarie scadenze di versamento, <u>ANTICIPAZIONE DEI TEMPI DI EMISSIONE DEL RUOLO AVVISI TARI</u></p>		<p><u>R.AREA</u> <u>e collaboratori di servizio</u> (G.Arnoldi - V.Lotta)</p>

<p>individuate nel 2022 (obiettivo da sviluppare ulteriormente nel medio periodo)</p>	<p><u>2023</u> → ENTRO FINE APRILE 2023 vs fine giugno nel 2022 (ed agosto nel 2021)</p> <p>→ <u>GARANZIA</u> a regime dell'utilizzo del nuovo <u>STRUMENTO "BONARIO" DI SOLLECITO INSOLUTO</u>, tramite avviso ad hoc introdotto nel 2022 → per annualità TARI 2022 → emissione entro LUGLIO 2023;</p> <p>→ <i>A regime (da 2024): garantire l'emissione del "sollecito bonario insoluto" > ENTRO 4 MESI DALLA SCADENZA DEL RATEO A SALDO (1° TRIMESTRE ANNO N+1)</i></p> <p>→ <u>OTTIMIZZAZIONE TEMPI DI ATTIVAZIONE PROCEDURE DI RISCOSSIONE COATTIVA:</u> A seguito dell'avvenuta messa in mora vs insoluto annualità 2020-2021 (ottobre 2022):</p> <p>→ perfezionamento dell'emissione dei RUOLI COATTIVI AGER inerenti</p> <p>→ ENTRO OTTOBRE 2023 (almeno 1 mese di anticipo vs 2022 per 2018-2019);</p> <p>anticipazione della FORMALE MESSA IN MORA VS INSOLUTO 2022, a seguito esito infruttuoso "sollecito bonario": → ENTRO SETTEMBRE 2023 (almeno 1 mese di anticipo vs 2022 per 2020-2021);</p> <p>- <i>A regime (da 2024):</i></p> <p>→ <i>garantire la formale messa in mora vs insoluto anno N-1 > ENTRO IL 30.06 dell'anno successivo;</i></p> <p>→ <i>garantire l'emissione del ruolo coattivo AGER (o di altro strumento di riscossione coattiva individuato nel range di legge) vs insoluto anno n-1 > ENTRO L'ESERCIZIO N+1</i></p> <p>nel più ampio contesto delle <u>risorse tributarie (e non):</u></p>		
---	---	--	--

	<p>4.2 DEFINIZIONE delle DETERMINAZIONI dell'ENTE in ordine al c.d. STRALCIO "MINI-CARTELLE" (art. 1, c. 227-229 della L. di bilancio 2023)</p>	<p>→ <u>PROMUOVERE L'UTILIZZO da parte dei soggetti passivi debitori vs Ente dei nuovi egli STRUMENTI REGOLAMENTARI tesi alla FLESSIBILITÀ TEMPORALE NEGLI ADEMPIMENTI TRIBUTARI, A SOLLIEVO DELLE SITUAZIONI DI DIFFICOLTÀ ECONOMICA E FINANZIARIA</u> introdotti nel 2022 (DCC n. 53/2022)</p> <p>REPORT FINALE (NR ISTANZE PERVENUTE → NR ISTANZE EVASE AL 31.12.2023)</p> <p>→ <u>PROGRESSIVA DEFINIZIONE, ove consentita, delle istanze di RATEAZIONE pendenti, alla luce delle nuove e più ampie facoltà regolamentari introdotti nel 2022</u> (DCC n. 53/2022)</p> <p>REPORT FINALE (NR ISTANZE PENDENTI → NR ISTANZE EVASE AL 31.12.2023)</p> <p>→ <u>ANALISI NORMATIVA ed INERENTI RICADUTE FINANZIARIE – INFO A GC</u></p> <p>→ entro 2 DECADE DI GENNAIO</p> <p>→ <u>ELABORAZIONE PROPOSTA DCC sulla scorta delle determinazioni assunte da A.C.</u></p> <p>→ entro IL 26/1/2023, per approvazione entro i termini di legge</p>		
5	<p>PROGRESSIVA RAZIONALIZZAZIONE ed OTTIMIZZAZIONE della GESTIONE delle CONCESSIONI CIMITERIALI.</p>		8 (obiettivo di mantenimento)	
	<p>Messa a punto di un programma teso alla razionalizzazione ed ottimizzazione della gestione delle concessioni cimiteriali (TEMPI e METODI di GESTIONE)</p> <p>(obiettivo da sviluppare ulteriormente nel medio periodo)</p>	<p>a) <u>PERFEZIONAMENTO CONTRATTI di CONCESSIONE CIMITERIALE → ENTRO 2 SETTIMANE dal VERSAMENTO del canone (da OTTOBRE 2023)</u></p>		<p><u>R.AREA</u> (supervisione) (O.Facchinetti – ogni fase attuativa)</p>

	<p>b] <u>TENUTA nuovo REGISTRO INFORMATIZZATO CONCESSIONI</u> → COSTANTEMENTE AGGIORNATO all'ATTO del CONTRATTO</p> <p>c] <u>TENUTA SCRITTURE CONTABILI di ACCERTAMENTO D'ENTRATA</u> → COSTANTEMENTE AGGIORNATE all'ATTO del CONTRATTO <i>(per emissione reversali d'incasso vedi obiettivo ad hoc servizio finanziario)</i></p> <p>d] <u>EMISSIONE RUOLO ILLUMINAZIONE VOTIVA</u> → ENTRO 2° DECADE OTTOBRE 2023</p> <p>e] <u>TRASMISSIONE A CONCESSIONARI AVVISI SCADENZA CONCESSIONI RINNOVABILI</u> → OBIETTIVO DI MEDIO PERIODO DA GARANTIRE DAL 2024</p>		
--	---	--	--

AREA STRATEGICA 3 – LE RISORSE ECONOMICHE

	Obiettivo operativo contenuti	Indicatore obiettivo	peso obiettivo attribuito	soggetti coinvolti
1	<p>ATTIVAZIONE PROGETTO “MIGRAZIONE al CLOUD SISTEMA INFORMATICO COMUNALE INTEGRATO” (finanziato in ambito PNRR-transizione digitale)</p>		<p>30 (obiettivo SFIDANTE)</p>	
	<p>1.1] GARANTIRE L’ATTIVAZIONE del Progetto “MIGRAZIONE AL CLOUD SISTEMA INFORMATICO COMUNALE INTEGRATO” nel rispetto delle tempistiche individuate a titolo decadenziale dal decreto di finanziamento in ambito PNRR e smi</p> <p>L’obiettivo, fruendo del finanziamento conseguito in esito a partecipazione all’Avviso pubblico Aprile 2022, è finalizzato a conseguire l’ottimizzazione e la razionalizzazione del sistema informatico comunale, attualmente caratterizzato dalla frammentazione delle software houses di riferimento, con individuazione di un unico partner contrattuale (nell’ambito delle Aree gestionali oggetto di finanziamento) e di gestionali in CLOUD evoluti e caratterizzati da elevati livelli di “dialogo” ed interazione/integrazione.</p> <p>(obiettivo di medio periodo 2023-2024)</p>	<p>a] A compimento dell’ampia azione di verifica delle diverse soluzioni gestionali sviluppata nel biennio trascorso nel percorso di approfondite demo ad hoc (per ogni area gestionale interessata), <u>CONCLUSIVA ANALISI DELLA PROPOSTA TECNICO-PROGETTUALE</u> della software house titolare della parte prevalente degli applicativi software in dotazione, in termini di adeguatezza tecnologica e di coerenza del progetto alle specifiche in ambito PNRR (con il supporto tecnico-professionale dell’Amministratore di sistema)</p> <p>b] <u>DEFINIZIONE della STIMA ECONOMICA del PROGETTO</u> (ATTIVITA’ di migrazione al CLOUD e conseguente piano di ASSISTENZA e MANUTENZIONE)</p> <p>c] <u>ADEGUAMENTO degli strumenti di programmazione finanziaria</u> alla stima economica elaborata, secondo esigibilità da crono-programma lavori progettuali (BILANCIO INIZIALE e VARIAZIONE di BILANCIO AD HOC)</p> <p>d] <u>Elaborazione di PRIMO CRONO-PROGRAMMA GENERALE di REALIZZAZIONE DEL PROGETTO</u></p> <p>→a-b-c-d] ENTRO IL MESE DI MAGGIO 2023</p>		<p><u>1.1.A- R.AREA economico FINANZIARIA</u></p> <p><u>e collaboratori di servizio</u> (L.Rodolfi, apporto istruttorio nella fase di contrattualizzazione F.Carenini per variazioni di bilancio ad hoc)</p>

<p>1.2] GARANTIRE la GESTIONE e lo SVILUPPO del Progetto “MIGRAZIONE AL CLOUD SISTEMA INFORMATICO COMUNALE INTEGRATO” nel rispetto delle termine di 450 gg dalla contrattualizzazione, stabilito a titolo decadenziale dal decreto di finanziamento in ambito PNRR e smi</p> <p>→ OBIETTIVO DI AREA per STEPS afferenti applicativi CONTABILITÀ-PERSONALE-TRIBUTI-CIMITERO</p> <p>→ OBIETTIVO TRASVERASLE-MULTIAREA per STEPS afferenti l’applicativo PROTOCOLLO-ATTO</p>	<p>e] RDO e CONTRATTUALIZZAZIONE (determina a contrarre ed aggiudicazione), nel rispetto delle specifiche PNRR;</p> <p>f] INSERIMENTO DETERMINA di AGGIUDICAZIONE in piattaforma telematica PAdigitale26 (con supporto tecnico Amministratore di Sistema)</p> <p>→e-f] ENTRO IL MESE DI GIUGNO 2023 / entro il 01.07.2023 (termine da decreto di finanziamento e smi)</p> <p>g] SW di AREA: Sulla scorta del PRIMO cronoprogramma GENERALE delineato, GARANTIRE il puntuale SVILUPPO e L’ATTUAZIONE del PROGETTO, CALENDARIZZANDO opportunamente gli interventi FORMATIVI/APPLICATIVI con partecipazione di tutti i collaboratori di Area (per SW CONTABILITÀ) e dei collaboratori di Area secondo competenza (per i restanti applicativi SW), al fine di <u>ottimizzarne i tempi e la nuova operatività, consentendo tempi minimi di fermo tecnico e continuità nell’erogazione dei servizi di competenza</u></p> <p>→ G] ENTRO 31/12/2023 – ENTRO 30.06.2024 secondo STEPS di rispettiva programmazione temporale (con eventuale aggiornamento in progress del cronoprogramma, ove opportuno e/o necessario in relazione ad esigenze tecnico-procedurali emerse, in condivisione con SW-House)</p> <p>h] SW PROTOCOLLO ed ATTI: Sulla scorta del PRIMO cronoprogramma GENERALE delineato, previa ulteriore condivisione dello stesso con Segretario generale e R.A. interessati (in primis Area Amministrativa) GARANTIRE il puntuale SVILUPPO e</p>		<div data-bbox="1758 542 2038 582" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">1.2.G - SW DI AREA</div> <p><u>R.AREA ECONOMICO-FINANZIARIA</u> e collaboratori di AREA (tutti secondo competenza gestionale)</p> <div data-bbox="1758 1308 2038 1380" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">1.2.H - SW PROTOCOLLO E ATTI</div> <p><u>TUTTI I R.AREA</u> e collaboratori inerenti</p>
---	--	--	--

L'ATTUAZIONE del PROGETTO, CALENDARIZZANDO opportunamente gli interventi FORMATIVI/APPLICATIVI con partecipazione di tutti i RESPONSABILI di Area e dei collaboratori inerenti, altrettanto al fine di ottimizzarne i tempi e la nuova operatività, consentendo tempi minimi di fermo tecnico e continuità nell'erogazione dei servizi di competenza

→ H] ENTRO 30.06.2024 secondo STEPS di inerente programmazione temporale (con eventuale aggiornamento in progress del cronoprogramma, ove opportuno e/o necessario in relazione ad esigenze tecnico-procedurali emerse, in condivisione con SW-House)

F-H] COMPLETAMENTO del PROCESSO NEI TEMPI PROGRAMMATI, ONDE CONSENTIRE LA RENDICONTAZIONE in piattaforma PAdigitale26 nel termine PERENTORIO di 450 gg dalla contrattualizzazione (1^ DECADE SETTEMBRE 2024)

i] GARANTIRE LA RENDICONTAZIONE in piattaforma PAdigitale26 del PROGETTO, PREVIA FORMALE CERTIFICAZIONE e COLLAUDO TECNICO-AMMINISTRATIVO / > entro il termine PERENTORIO di 450 gg dalla contrattualizzazione (1^ DECADE SETTEMBRE 2024)

1.2.1 - R.AREA economico-finanziaria e collaboratori di servizio
(L.Rodolfi, apporto istruttorio nella fase di rendicontazione)

2	EROGAZIONE TEMPESTIVA dei COMPENSI per PERFORMANCE 2022		7 (obiettivo di mantenimento)	
	<p>Obiettivo: GARANTIRE l'erogazione dei compensi per performance dipendenti 2022 ed ulteriori voci salario accessorio di pari periodo nel puntuale rispetto dei tempi definiti in sede di CCDI.</p>	<p>→ <u>ELABORARE ogni documento tecnico-contabile e parametrico PROPEDEUTICO all'erogazione dei compensi, a mezzo files informatizzati ad hoc</u> > entro la 1^a decade di GIUGNO</p> <p>→ <u>DEFINIRE BUDGET e COMPENSI ATTRIBUITI ed elaborazione nel SW STIPENDIALE</u> > ENTRO UNA SETTIMANA dalla DGC di approvazione della Relazione finale della Performance 2022</p> <p>→ <u>Fornire a Segretario Generale e R.A. FORMAT</u> determine per attribuzione budget e liquidazione compensi > IN PARI TEMPI</p> <p>→ <u>EMISSIONE MANDATI di PAGAMENTO</u> > ENTRO IL 27/06/2023</p>		<p><u>R.AREA e collaboratori di servizio (L.Rodolfi)</u></p>
3	APPLICAZIONE NUOVO CCNL 2019-2021: STRUMENTI ATTUATIVI NEGLI ADEGUAMENTI RETRIBUTIVI		16 (obiettivo IMPEGNATIVO)	
	<p>Garantire la puntuale applicazione a regime dei nuovi istituti contrattuali, del reinquadramento contrattuale dei dipendenti ed ogni ulteriore spettanza definita ed introdotta in progress nell'esercizio dal legislatore</p>	<p>a] <u>GARANTIRE l'ottimale e puntuale esplicazione dei contenuti dell'obiettivo</u> sia, in via temporanea, con l'applicativo SW attualmente in dotazione che, a regime, con l'ausilio del nuovo software in CLOUD di prevista installazione nel 2023</p> <p>→ INFO a DIPENDENTI</p> <p>→ REPORT finale ad hoc</p>		<p><u>R.AREA e collaboratori di servizio (L.Rodolfi)</u></p>

SERVIZIO FARMACIA

AREA STRATEGICA 3 – LE RISORSE ECONOMICHE

	Obiettivo operativo contenuti	Indicatore obiettivo	peso obiettivo attribuito	soggetti coinvolti
1	<p>OTTIMIZZAZIONE DELLE FORME GESTIONALI DI SERVIZIO: PERCORSO DI ANALISI OPZIONI ED INDIVIDUAZIONE SCELTE GESTIONALI</p>		<p>30 (obiettivo SFIDANTE)</p>	
	<p>Sulla scorta del percorso propedeutico condotto ed approfondito nel 2022 e dell'atto di indirizzo conseguentemente emanato a cura GC e trasfuso nei contenuti del DUP 2023-2025, l'obiettivo è finalizzato al compimento dell'analisi tesa alla conclusiva valutazione economico-strategica delle possibili forme gestionali esternalizzate tese all'ottimizzazione del servizio pubblico a rilevanza economica attualmente gestito in economia, privilegiando la forma gestionale in CONCESSIONE, con conseguente elaborazione ed attivazione del percorso attuativo delle scelte individuate, onde portare a compimento il progetto gestionale entro il primo quadrimestre 2024 (*)</p> <p>obiettivo di medio periodo 2023-2024</p>	<p>a] AGGIORNAMENTO, base dati a consuntivo 2022 e primo arco gestionale 2023, dell'esaustiva analisi dell'andamento economico della gestione (trend storico previsionale – effettivo – scostamenti – linee tendenziali) al fine di fornire supporto strategico all'A.C. ed al partner professionale di cui al punto successivo;</p> <p>b] INDIVIDUAZIONE DI PARTNER PROFESSIONALE SPECIALIZZATO al fine dell'<u>affiancamento tecnico-giuridico</u> nell'attivazione, conduzione e perfezionamento, <u>in ogni fase</u>, del percorso di attuazione della gestione esternalizzata;</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;"> <p>a] – b] → ENTRO IL 20.07.2023</p> </div> <p>c] Elaborazione di ogni DATO – REPORT DI CARATTERE FINANZIARIO, ECONOMICO E GESTIONALE di servizio funzionale a supportare <u>la valorizzazione</u> dello stesso a cura del <u>partner professionale</u>, in funzione della procedura di gara;</p> <p>d] ANALISI DEI REPORT peritali e delle valutazioni giuridico-strategiche ed economiche elaborate dal partner individuato;</p>		<p><u>R.AREA EC-FIN</u> <u>e collaboratori di servizio</u> (F.Carenini - E.Lanfranchi – V-Lotta – L.Rodolfi, per supporto istruttorio-operativo)</p> <p>DIRETTRICE FARMACIA e personale farmacia (per apporto attivo nelle fasi c] – i] - j])</p>

e] INFO GC per le conclusive valutazioni in ordine alla scelta gestionale da attuare;

Se confermata scelta di gestione esternalizzata:

f] **Formalizzazione del PROVVEDIMENTO CONSILIARE DI APPROVAZIONE DELLA FORMA GESTIONALE ESTERNALIZZATA individuata;**

g] **ATTIVAZIONE DELLA PROCEDURA DI GARA ad evidenza pubblica al fine dell'individuazione del referente contrattuale affidatario del servizio esternalizzato (tramite CUC Provincia di BG) – DGC/determina a contrattare e documentazione di gara inerente, da trasmettere a CUC;**

c] – g] → ENTRO **IL 31.01.2024**

h] **AGGIUDICAZIONE E CONTRATTUALIZZAZIONE del servizio esternalizzato**

i] Attuazione di ogni **PROPEDEUTICA PROCEDURA** funzionale alla **CHIUSURA DEL SERVIZIO GESTITO IN ECONOMIA e ALL'ATTIVAZIONE DEL SERVIZIO ESTERNALIZZATO**

j] **AVVIO SERVIZIO ESTERNALIZZATO**

h] – j] → ENTRO IL **30.06.2024**

(*) rispetto alle tempistiche dei punti da c] a j] sono fatti salvi successivi aggiornamenti connessi allo sviluppo delle fasi attuative

1	STRATEGIE DI PROBLEM SOLVING VS CARENZE DI ORGANICO A GARANZIA SERVIZIO DI PUBBLICA UTILITA'		16 (obiettivo impegnativo)	
	<p>Nell'arco gestionale di maturazione dell'obiettivo n. 1, garantire la regolare esplicazione del servizio di pubblica utilità, a fronte delle carenze di organico progressivamente generatesi nell'esercizio 2022, con attuazione di ogni utile strategia di problem solving, muovendo dalle previsioni originarie del PTFP 2022-2024 e del PIAO 2023-2025, nonché dagli spazi giuridici individuati nel 2022.</p>	<p>a] Elaborare e garantire <u>UN ADEGUATO E FUNZIONALE PIANO PRESENZE DI SERVIZIO CON COO-PRESENZA DI FIGURE PROFESSIONALI DI FARMACISTA</u>, progressivamente aggiornato in ragione delle soluzioni individuate, con perfezionamento degli inerenti provvedimenti amministrativi:</p> <ul style="list-style-type: none"> → 1° STEP (per periodo gen-feb) > all'inizio 2023; → 2° STEP (per periodo marzo-dicembre 2023), > entro il 28.02.2023; → STEP successivi ove necessari in funzione delle soluzioni a supporto personale di servizio individuate; <p>b] Elaborare in <u>PARALLELO un SERVICE ESTERNALIZZATO per GESTIONE TURNI e per CONSULENZA, PROMOZIONE E MARKETING</u>, con individuazione di società professionale specializzata, <u>al fine di ottimizzare la gestione nel presente esercizio</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → 1° STEP (per service turni sino al mese di maggio) > all'inizio 2023; → 2° STEP (per service turni sino al 31.12 e consulenza sino al 31.12) > entro il MESE DI MAGGIO 2023, fatte salve successive integrazioni; <p>(a-b > report periodici ah hoc);</p> <p>c] In parallelo: <u>Garantire, ove necessario l'adeguamento degli strumenti di pianificazione finanziaria → in sede di variazione di assestamento generale di bilancio</u> (luglio, previa analisi prospettica del fabbisogno) ed a seguire, ove necessario;</p>		<p><u>R.AREA EC-FIN</u> collaboratori di servizio (L.Rodolfi azione a supporto)</p> <p><u>DIR.FARMACIA e PERSONALE FARMACIA</u></p> <p><u>R.AREA EC-FIN</u> (punti b-e)</p> <p><u>R.AREA EC-FIN</u> (punto b-e)</p> <p><u>R.AREA EC-FIN</u> (punto d)</p> <p><u>R.AREA EC-FIN</u> <u>E.Lanfranchi</u> (punto f)</p>

		<p>d] Altrettanto in parallelo: <u>Confermare l'adeguamento delle fasce d'apertura dell'esercizio (con esclusione del SABATO) e fissazione del periodo di chiusura per ferie, in condivisione con AC → entro il mese di marzo;</u></p> <p>e] Monitorare costantemente <u>gli indici economico-finanziari della gestione</u>, tenuto conto delle problematiche sul versante risorse umane → <u>con cadenza mensile garantendo la tenuta a regime degli strumenti di controllo di gestione individuati nei precedenti esercizio</u> (report ad hoc, con proiezioni mensili al 31.12 progressivamente aggiornate → 1° step effettivo al 31.05, successivi con cadenza mensile, entro il mese successivo).</p>		
--	--	--	--	--