

3.4 - PROGRAMMA N. 510 - L'AZIENDA COMUNE

Responsabile: **Sindaco e Giunta**

3.4.1 - Descrizione del programma

L'AZIENDA COMUNE

3.4.2 - Motivazione delle scelte

Necessità di perseguire ottimali livelli di efficienza, efficacia ed economicità nella gestione dell'ente.

Il Comune di Modena mantiene proprio l'obiettivo di essere un ente locale moderno ed efficiente, con spunti fortemente innovativi nel reperimento delle risorse e nella realizzazione degli obiettivi e degli interventi, proponendosi come holding di regolazione e di controllo dell'intero sistema di servizi locali e promuovendo, in una logica di interazione e di collaborazione, partnership con i soggetti che si riconoscono, almeno in parte, in quegli stessi obiettivi.

L'obiettivo del perseguimento di ottimali livelli di efficienza, efficacia ed economicità nella gestione deve tuttavia tenere sempre conto della peculiarità dei servizi offerti dall'Amministrazione Comunale, con una particolare attenzione alla qualità e al livello delle prestazioni rese. Il percorso si sviluppa nell'ottica di scelte e analisi in fase di studio e di elaborazione, che muovono da ricerche di razionalizzazione e di ricerca di migliori risposte ai bisogni interni ed esterni.

3.4.3 - Finalità da conseguire

Consolidamento degli strumenti di pianificazione e controllo direzionale dell'ente

Continua l'impegno dell'Amministrazione nella costruzione del Piano Strategico, uno strumento di pianificazione con il quale saranno definite, in modo partecipato e condiviso, le linee generali per il governo di Modena nei prossimi anni.

E' in corso di ultimazione la prima fase del lavoro, che consiste in un'analisi scientifica delle politiche attuate dall'Amministrazione Comunale negli ultimi anni, corredata da un documento sullo stato della popolazione, del territorio e dell'economia modenese. Nel corso del 2003, dopo il completamento di questa prima fase, si prevede di procedere al coinvolgimento della comunità modenese, ed in particolare dei suoi "attori chiave", in modo da pervenire poi alla costruzione di un quadro di riferimento il più aderente possibile alla visione che di Modena hanno i suoi abitanti; il quadro di riferimento dovrà inoltre essere caratterizzato da un elevato grado di condivisione.

Presidio delle trasformazioni nelle forme di gestione dei servizi

In attuazione delle normative di riferimento, di settore e di carattere generale emanate e in fase di adozione sui servizi pubblici locali, il Comune di Modena sta attivamente partecipando a tutti i processi di riforma che, interessando i pubblici servizi, coinvolgono anche le proprie società partecipate. In attesa dell'emanazione del Regolamento attuativo dell'art. 35 della L. 28 dicembre 2001, n. 448 (Legge finanziaria 2002), le principali aree di intervento dell'Amministrazione in materia di società partecipate e consorzi saranno le seguenti.

Meta S.p.A.

A causa degli sfavorevoli andamenti dei mercati finanziari, nel corso del 2002 non è stato ritenuto opportuno procedere alla quotazione di Meta S.p.A. presso la Borsa Valori. E' in corso di definizione, con il supporto dell'Advisor e del Global Coordinator, l'analisi per individuare il percorso migliore per la quotazione, che dovrebbe avvenire nei primi mesi del 2003.

Trasporto pubblico locale

Dopo la costituzione di ATCM S.p.A. e Agenzia della Mobilità, si sta procedendo, nell'ambito di un quadro normativo complesso e non ancora compiutamente definito, alla trasformazione di quest'ultima in società per azioni. La "Agenzia per la Mobilità ed il Trasporto Pubblico Locale di Modena S.p.A." si occuperà della progettazione, dell'organizzazione e della promozione dei servizi pubblici di trasporto integrati fra loro e con la mobilità privata, con tutte le attività connesse e collaterali; in particolare gestirà la politica tariffaria e le procedure di gara per l'affidamento dei servizi. La trasformazione dell'Agenzia in S.p.A. sarà portata a compimento al massimo nei primi mesi del 2003. La quota di partecipazione del Comune di Modena in "Agenzia TPL S.p.A." sarà la stessa detenuta in ATCM S.p.A., ossia il 45%.

Contemporaneamente ATCM S.p.A. continua ad operare per accrescere la propria competitività in funzione delle gare che saranno prossimamente indette.

A.T.O. (Agenzia di Ambito Territoriale Ottimale)

L'Agenzia d'ambito per i servizi pubblici di Modena, istituita come consorzio di funzioni in forza della L.R. 25/99, assorbe le funzioni dei comuni in materia di servizio idrico integrato e servizio per la gestione dei rifiuti urbani. L'Agenzia, formalmente costituita dal maggio 2002, proseguirà la propria attività nel 2003 con l'analisi delle gestioni esistenti, la revoca di quelle dirette o economicamente inidonee, e l'ammissione a salvaguardia di quelle svolte secondo criteri di imprenditorialità, provvedendo alla formazione, per ciascuna gestione salvaguardata, di un piano finanziario e di un programma di valenza triennale, nonché alla determinazione delle tariffe di riferimento applicando i nuovi metodi normalizzati, e all'affidamento dei servizi mediante convenzione. Successivamente l'Agenzia si occuperà della pianificazione strategica e operativa a livello d'ambito, determinando conseguentemente le tariffe, e procederà agli affidamenti definitivi dei servizi con procedure ad evidenza pubblica, continuando poi l'attività di analisi e aggiornamento della domanda e di controllo sui contratti e sulle gestioni affidate.

Ottimizzazione della gestione delle risorse patrimoniali

Le politiche patrimoniali

La politica patrimoniale del triennio sarà improntata ad operazioni di valorizzazione delle risorse immobiliari sia nel campo della gestione che nel campo degli investimenti e delle smobilizzazioni. Sempre più l'acquisizione di nuovi immobili e le potenzialità dell'Ente nel campo degli investimenti si baseranno sulle dismissioni immobiliari e sulle operazioni di riconversione del patrimonio comunale.

Nell'anno 2003 continuerà l'attuazione del piano straordinario di dismissione già impostato nel corso del 2001, i cui proventi verranno destinati in via prioritaria al finanziamento degli importanti Accordi di Programma che sono stati conclusi nel recente passato; in particolare verrà destinata al mercato l'area di Via Salvo D'Acquisto e, dopo la valorizzazione come bene culturale che è stata decretata dalla Soprintendenza ai Beni paesaggistici e ambientali, anche l'ex scuola di S. Agnese verrà finalmente avviata ad un riutilizzo capace di rivitalizzare l'immobile e di sottolineare l'importanza per la storia della città.

Il programma delle vendite immobiliari si dispiegherà anche nel recupero di vasti comparti: verrà proposta al mercato l'area di proprietà comunale all'interno della Fascia Ferroviaria e del comparto "ex Mercato Bestiame", destinato in parte alla realizzazione di abitazioni riservate alla locazione convenzionata, in parte all'edilizia agevolata e in parte all'edilizia libera, favorendo così un utilizzo socialmente utile del comparto; verrà completato il trasferimento alla AUSL del complesso ex Fonderie, destinato ad accogliere importanti servizi sanitari; nel corso del 2003 si completerà l'assegnazione dell'area di Cittanova 2000 agli attuatori di un comparto che diventerà importante fulcro per attività imprenditoriali d'avanguardia nella realtà modenese; verranno infine ricercati nuovi beni da inserire in un eventuale nuovo piano di riconversione patrimoniale, capace di alimentare l'attività di una gestione efficiente delle risorse immobiliari.

L'attività immobiliare del Comune nel campo degli investimenti si adopererà in modo incisivo per acquisire aree necessarie alla realizzazione di opere stradali e infrastrutturali all'interno della Fascia Ferroviaria, a supporto della riconversione dei comparti sia di proprietà pubblica che di proprietà privata.

Continuerà inoltre l'attuazione degli accordi di programma, per la quale sono state già investite una consistente quantità di risorse negli anni passati e che nel corso del 2003 dovrebbero raggiungere un buon grado di attuazione: le dismissioni dei beni sanitari consentiranno di apportare i finanziamenti necessari all'Ospedale di Baggiovara, per garantire la possibilità di apertura nel 2004; l'Accordo con la Guardia di Finanza porterà alla definizione della nuova sede nel prossimo triennio; l'attuazione dell'Accordo con il Ministero della Difesa ed il Ministero delle Finanze porterà a breve alla acquisizione definitiva al patrimonio comunale della Caserma Fanti, del Parco Ferrari, nonché di parte della Cittadella, luoghi che rivestono un notevole interesse per la riqualificazione del Centro Storico e l'ampliamento delle zone destinate ai servizi alla Città; l'Accordo di Programma con l'Università ha già portato alla realizzazione della nuova Facoltà di Ingegneria e proseguirà il suo iter di attuazione con importanti interventi sui compendi del Centro Storico di significativo impatto sulla rivitalizzazione del Centro: il complesso costituito da S. Paolo, S. Geminiano ed ex istituto di Zootecnia, nonché il comparto di S. Eufemia, recuperati e destinati a funzioni universitarie, saranno elementi basilari per riscoprire, nel cuore della città, la vivacità culturale di cui Modena è capace.

Al fine di creare un utile supporto ai nuovi insediamenti universitari nel Centro Storico, saranno attivate anche le opportune concertazioni per realizzare i servizi destinati agli studenti, di cui la Città ha manifestato una notevole esigenza e che proprio nel Centro Storico dovranno trovare un'utile collocazione.

Attraverso opportuni strumenti di utilizzo del patrimonio pubblico si intendono promuovere tutte quelle attività private di interesse pubblico che stanno rivelando interessanti potenzialità nel completare le azioni che il Comune intende svolgere col programma di governo. Verrà pertanto potenziata la ricerca di possibili sinergie con privati e con Enti capaci di investire sul patrimonio pubblico per finalità sociali, culturali e ricreative in genere, facendo ricorso agli strumenti del diritto di superficie su aree comunali, delle convenzioni per l'utilizzo del patrimonio comunale e degli accordi per la realizzazione di

opere o la gestione di strutture e servizi, in modo da accrescere le capacità di risposta ai bisogni dei cittadini attraverso l'impegno diretto di chi promuove attività di servizio.

Polisportive, Cooperative Sociali e Fondazioni, più in generale, il mondo delle ONLUS e del volontariato verrà incentivato attraverso strumenti di politica gestionale ordinaria (affitto di spazi per attività), ma anche attraverso operazioni immobiliari complesse rientranti nella sfera degli investimenti in conto capitale: per agevolare questi ultimi interventi verrà portata avanti la regolamentazione delle assegnazioni in diritto di superficie o in uso delle aree comunali, per giungere ad una condivisione di indirizzi e comportamenti capace di aprire nuovi orizzonti di sviluppo per le organizzazioni non lucrative che propongano progetti di investimento in accordo con l'Amministrazione.

Gli interventi sul patrimonio comunale

Nel corso dell'anno 2003 è previsto l'avvio dei lavori nel Palazzo Comunale volto al restauro per il miglioramento sismico e il riassetto funzionale del terzo piano.

Sempre nel corso dell'anno 2003 si prevede il completamento del Piano di Edilizia Giudiziaria, mediante l'avvio delle progettazioni e dei lavori relativi alla ristrutturazione e rifunzionalizzazione degli spazi del Palazzo di Giustizia e, nel corso dell'anno 2004, si procederà all'ultimazione dei lavori presso il Palazzo Martinelli e S. Pietro.

Si realizzeranno, inoltre, interventi presso edifici di culto storico quali la Chiesa di S. Biagio e S. Barnaba.

Infine si completerà il nuovo Stadio Comunale in compartecipazione con la Società Modena Football Club S.p.a. di Modena.

Per quanto riguarda gli edifici scolastici, sportivi, socio-sanitari, culturale, ecc. si rimanda alle descrizioni nei programmi di competenza

Ottimizzazione della gestione delle risorse finanziarie

La gestione dei Tributi perseguirà l'obiettivo di accrescere ulteriormente la semplificazione e l'efficienza nell'attività di riscossione e di accertamento delle entrate tributarie.

In particolare si consoliderà il programma di controllo sull'evasione dell'ICI e si svilupperanno iniziative innovative di rapporti con i contribuenti mediante un nuovo strumento telematico denominato "portale dei tributi comunali" che consentirà un accesso diretto alle informazioni, la possibilità di svolgere direttamente varie operazioni previste dalle norme tributarie (dichiarazioni, pagamenti ecc.), la disponibilità di un nuovo canale di dialogo e di collaborazione con l'amministrazione comunale in campo tributario.

La trasformazione della TARSU in tariffa dal 2004 e la gestione della riscossione dell'imposta di pubblicità e dei diritti di affissione dal 2003, nell'ambito della realizzazione del piano degli impianti pubblicitari, costituiranno gli elementi per modifiche significative delle gestioni.

Sarà studiata l'eventuale trasformazione della TOSAP (tassa per l'occupazione del suolo pubblico) in canone (COSAP), al fine di rendere tale prelievo più flessibile e congruente con i programmi dell'Amministrazione Comunale.

Proseguirà l'innovazione delle procedure per semplificare e facilitare i rapporti con i cittadini, con l'introduzione di un nuovo strumento di riscossione on-line delle entrate patrimoniali (rette, canoni, sanzioni, tariffe dei servizi comunali).

Nell'ambito delle procedure contabili verranno introdotti mandati di pagamento e reversali di incasso informatici, trasmessi al tesoriere esclusivamente in via informatica con eliminazione totale della carta.

Saranno potenziati i programmi di controllo sui pagamenti e sugli incassi ai fini del raggiungimento degli obiettivi del patto di stabilità 2003, così come viene disegnato dalla Legge finanziaria in corso di approvazione, che ipotizza obiettivi trimestrali tassativi.

Per quanto riguarda il debito, proseguirà l'attività di ristrutturazione e per il controllo del rischio connesso con la variabilità dei tassi di interesse; continuerà la ricerca di spazi di rinegoziazione o di trasformazione al fine di ridurre l'incidenza, già contenuta, sulla spesa corrente.

Nell'ambito del sistema di contabilità generale, verrà sviluppato il sistema di contabilità analitica di tipo economico, a supporto dei fabbisogni di analisi e valutazione della efficienza dei servizi comunali, nonché di ausilio alle dichiarazioni fiscali dell'ente.

Nell'ambito dell'attività degli acquisti, verrà portata a termine la sperimentazione di gare on-line iniziata a fine 2002 e saranno effettuate le valutazioni di ulteriore sviluppo; inoltre, come previsto dalla Legge finanziaria 2003 in corso di approvazione, verrà valutata la possibilità di ulteriori adesioni alle convenzioni Consip.

Anche l'applicazione del nuovo regolamento per l'acquisto di beni e servizi in economia dovrà essere rivisto alla luce delle norme restrittive previste nella finanziaria 2003.

Ottimizzazione della gestione delle risorse umane

Nell'anno 2002 sono stati approvati vari atti a valenza generale per l'Ente, che hanno consentito di precisare meglio il sistema delle regole all'interno delle quali si deve operare sul versante della gestione delle risorse umane e del rapporto con i cittadini: vanno citati in particolare il regolamento di organizzazione, il regolamento sulla semplificazione amministrativa e l'elenco dei procedimenti, la riorganizzazione, la dotazione organica e la definizione del fabbisogno del personale per il triennio 2002-2004, le metodologie e i criteri per la corresponsione delle varie forme di salario accessorio previste dai contratti collettivi nazionali del comparto e della dirigenza.

Sempre nel corso del 2002 sono state definite, e talora avviate, alcune sperimentazioni sul versante più specificamente gestionale: ci si riferisce in particolare da un lato alle assunzioni con contratti di formazione-lavoro, alle convenzioni con il centro impiego per disabili, al ricorso alla fornitura di lavoro temporaneo per la sostituzione di assenze; dall'altro al nuovo orario di lavoro dei dipendenti e di apertura degli uffici al pubblico, e all'accordo per la riduzione a 35 ore della settimana lavorativa per chi opera su turni.

L'attività dell'anno 2003 sarà quindi caratterizzata innanzitutto dalla verifica sia degli strumenti di regolazione già adottati sia delle sperimentazioni avviate, con un'incognita derivante da due variabili che potrebbero/dovrebbero nel corso dell'anno stesso trovare definizione a livello nazionale e conseguente necessità di applicazione a livello locale: il rinnovo dei contratti del comparto e della dirigenza, con implicazioni di revisioni anche significative di vari istituti giuridici, e l'avvio della previdenza complementare.

In questo contesto i principali programmi di lavoro, che dovranno comunque tenere conto della necessaria flessibilità a causa dei due temi sopra evidenziati, riguardano:

- il consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Ente, attraverso la rivisitazione del sistema delle professionalità e la costruzione di una mappa dei profili professionali aggiornata e correlata al sistema di reclutamento esterno e alle progressioni di carriera interna, con l'obiettivo di giungere all'approvazione anche del nuovo regolamento per l'accesso all'ente, sul quale nel corso del 2002 si è operato a livello istruttorio;
- la definizione complessiva delle regole di gestione (contenute in varie deliberazioni della Giunta Comunale e in stralci del regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi) in un unico testo regolamentare, che inoltre sia finalizzato all'applicazione del Dlgs n.165/2001, laddove prevede che "le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunte dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro". Si tratta di un indirizzo coerente con la privatizzazione del rapporto di lavoro dei dipendenti della P.A., le cui implicazioni operative, - che presentano indubbi profili di innovazione e sulle quali non c'è ancora giurisprudenza e dottrina consolidata - devono essere più compiutamente verificate e tradotte in regole gestionali.
- la verifica della sperimentazione del nuovo orario effettuato dal 1° maggio 2002, con riferimento all'affluenza del pubblico e alle ripercussioni di carattere interno (modifiche all'orario individuale, al consumo dei buoni pasto ed energetico ecc.); l'avvio dal 1° gennaio 2003 della riduzione a 35 ore settimanali per gli operatori che lavorano su turni, senza influire sulla qualità dei servizi; l'introduzione dell'istituto contrattuale della "banca delle ore". Contemporaneamente, in collaborazione con il settore Sistemi Informativi, si procederà all'analisi di fattibilità e di convenienza del progetto di rilevazione delle presenze attraverso il badge magnetico, in sostituzione dell'attuale sistema basato sull'utilizzo del cartellino e dell'apparecchio marcatempo.
- l'approfondimento di alcuni istituti finalizzati alla valorizzazione dipendenti, con particolare riferimento alla formazione (analisi del fabbisogno, verifica dei risultati, ecc.) e alla revisione della metodologia per l'attribuzione delle cosiddette "progressioni orizzontali".
- la realizzazione di iniziative di comunicazione/relazione interna rivolte ai dipendenti, per le quali si coinvolgeranno anche le rappresentanze sindacali e il Comitato per le pari opportunità: da un lato verrà sviluppata un'analisi per disegnare il profilo sociologico dei dipendenti comunali (età prevalente, anzianità nell'ente, titolo di studio, ecc.), dall'altro verrà svolta un'indagine tra i dipendenti stessi sulla percezione della loro attività all'interno dell'Ente, con un approfondimento riferito ai neo-assunti anche al fine di predisporre modalità più strutturate di accoglienza ed inserimento.

Ottimizzazione della gestione delle risorse informatiche

Migliore sfruttamento delle risorse e delle potenzialità degli strumenti informatici e telematici per lo sviluppo delle funzioni gestionali ed a supporto delle funzioni di pianificazione, scelta e monitoraggio delle attività dell'ente.

Miglioramento del sistema delle relazioni e dei collegamenti interni ed esterni.

Adeguamenti normativi, piani territoriali e nazionali di sviluppo

Integrazione e collegamento delle banche dati gestionali ai fini della razionalizzazione e della condivisione dei contenuti e delle procedure di lavoro .

Evoluzione verso sistemi informativi dedicati ad aree specifiche: Sistema Informativo Direzionale, Sistema Informativo Territoriale, Sistema Informativo Viabilità e Traffico, Trasporti e sicurezza stradale.

Sviluppo e qualificazione del sistema gestionale degli atti e dei documenti, della produzione, della conservazione e dello scambio, in evoluzione verso il protocollo informatico a norma.

Sviluppo e qualificazione del Sistema della Contabilità Finanziaria, Economica e Patrimoniale. Collaborazione con l'Ente Tesoriere per un migliore scambio informativo anche attraverso lo sviluppo di flussi telematici e di mandato elettronico. Inserimento ed attivazione di alcune stazioni di lavoro dotate di accessori per l'impiego di carte di firma digitale.

Collaborazione con Ente Poste per l'attivazione di forme più flessibili e più veloci di flussi informativi per la rendicontazione attraverso canali telematici.

Attivazione di canali telematici di comunicazione con i fornitori.

Sviluppo e qualificazione della Intranet aziendale come strumento per la comunicazione interna e strumento di lavoro quotidiano per l'accesso alle risorse di rete ed alle banche dati gestionali.

In accoglimento degli indirizzi del Piano di azione di e-government licenziato dal dipartimento della FP il 22 giugno 2000, predisposizione dei sistemi informativi ed informatici all'apertura ed al collegamento diretto con gli omologhi sistemi sovracomunali e delle PA centrali. (prioritariamente Sistema anagrafico e territorio).

Sensibilizzazione e formazione di dirigenti, quadri e personale coinvolto, sulle opportunità messe a disposizione degli strumenti informatici e telematici nell'ambito e secondo le strategie e le politiche dell'egovernment e dello sviluppo della società dell'informazione

Sicurezza dell'Ente

L'applicazione del D.Lgs. 626/94 nei luoghi di lavoro del Comune di Modena si esprime attraverso: interventi di miglioramento eseguiti alle strutture ed alle attrezzature; interventi di miglioramento della salubrità degli ambienti; gestione dell'emergenza; dispositivi di protezione individuale; programmi di informazione e formazione dei lavoratori; sorveglianza sanitaria.

3.4.3.1 – Investimento

Sistemi Informativi:

15-10-796 Sistema Informativo Territoriale

15-10-666 Acquisto procedure e strumentazione per la rilevazione automatica delle presenze del personale

15-10-682 Interventi software per contabilità economico-patrimoniale, analitica, cassa economale

15-10-683 Hardware e software per la realizzazione cartografia patrimoniale

3.4.3.2 – Erogazione di servizi di consumo

Sistemi Informativi - Servizi per comuni limitrofi (Nonantola, Soliera, Carpi; tutti i comuni su Anagrafe Provinciale)

3.4.4 - Risorse umane da impiegare

Personale della Direzione Generale, dei Settori Risorse Finanziarie e Patrimoniali, Personale Organizzazione e Semplificazione Amministrativa, Edilizia e Attrezzature Urbane e dei Servizi Informativi e Telematici

3.4.5 - Risorse strumentali da utilizzare

3.4.6 - Coerenza con il/i piano/i regionale/i di settore

Sistemi Informativi - I progetti sono coerenti con i piani telematici e di sviluppo della Provincia , della Regione e del Dipartimento per l'Innovazione e le Tecnologie.