



**PIAO**  
-  
**Piano Integrato  
di Attività e Organizzazione**

**2023-2025**

<b>Introduzione</b> .....	<b>3</b>
<b>SEZIONE 1. L'AMMINISTRAZIONE: DATI GENERALI E DI CONTESTO</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 Scheda anagrafica dell'Unione delle Terre d'Argine</b> .....	<b>8</b>
<b>1.2 Analisi del contesto</b> .....	<b>9</b>
<b>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Valore pubblico</b> .....	<b>14</b>
<b>2.1.1 Risultati attesi sugli obiettivi generali e specifici</b> .....	<b>22</b>
<b>2.1.2 Modalità e azioni per la piena accessibilità dei cittadini over65 e con disabilità</b> .....	<b>22</b>
<b>2.1.3 Elenco procedure da semplificare e reingegnerizzare</b> .....	<b>22</b>
<b>2.1.4 Obiettivi di valore pubblico e incremento del benessere</b> .....	<b>25</b>
<b>2.1.5 Qualità</b> .....	<b>33</b>
<b>2.2 Performance</b> .....	<b>34</b>
<b>2.2.1 Pari opportunità ed equilibrio di genere</b> .....	<b>53</b>
<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza</b> .....	<b>69</b>
<b>SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b> .....	<b>70</b>
<b>3.1 Struttura organizzativa</b> .....	<b>71</b>
<b>3.2 Organizzazione del lavoro agile</b> .....	<b>75</b>
<b>3.3 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale</b> .....	<b>80</b>
<b>3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale</b> .....	<b>80</b>
<b>3.3.2 Formazione</b> .....	<b>87</b>
<b>SEZIONE 4. MONITORAGGIO</b> .....	<b>98</b>
<b>4.1 Sistema di monitoraggio</b> .....	<b>99</b>
<b>4.2 Monitoraggio Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione</b> .....	<b>99</b>
<b>4.2.1 Monitoraggio Valore Pubblico</b> .....	<b>99</b>
<b>4.2.2 Monitoraggio Performance</b> .....	<b>99</b>
<b>4.2.3 Monitoraggio Rischi corruttivi e trasparenza</b> .....	<b>100</b>
<b>4.3 Monitoraggio Organizzazione e capitale umano</b> .....	<b>100</b>
<b>4.3.1 Struttura organizzativa</b> .....	<b>100</b>
<b>4.3.2 Organizzazione del lavoro agile</b> .....	<b>100</b>
<b>4.3.3 Piano Triennale del Fabbisogno del personale e Formazione</b> .....	<b>100</b>

## Introduzione

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto dall'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 recante "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", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

In via generale, il PIAO ha l'obiettivo 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"*. Le sue finalità sono dunque di:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Il PIAO ha, inoltre, l'obiettivo di razionalizzare, in un'ottica di integrazione e massima semplificazione, vari atti di pianificazione e programmazione, quali e per quanto qui interessa, ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione":

- **Piano triennale dei fabbisogni di personale;**
- **Piani della formazione;**
- **Piano della performance (PdP) / Piano dettagliato degli obiettivi (PdO);**
- **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);**
- **Piano organizzativo del lavoro agile (POLA);**
- **Piano triennale delle azioni positive.**

Il decreto 30 giugno 2022, n. 132 "*Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione*", del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, definisce il contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione, di cui all'articolo 6, comma 6, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

Al fine di adeguare il Piano integrato di attività e organizzazione alle esigenze delle diverse pubbliche amministrazioni, il decreto definisce, altresì, le modalità semplificate per l'adozione dello stesso, da parte delle pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti. Le pubbliche amministrazioni sono tenute a conformare il Piano integrato di attività e organizzazione alla struttura e alle modalità redazionali indicate nel citato decreto, secondo lo schema contenuto nell'allegato che forma parte integrante dello stesso.

Con riferimento all'esercizio 2022, il PIAO è stato approvato in forma ricognitiva, stante i tempi e le modalità di entrata in vigore della previsione normativa; esso ha infatti incorporato i piani e gli strumenti programmatici già approvati dall'Ente secondo le modalità previgenti (approvazione ricognitiva con DG n. 94 del 10/08/2022 ad oggetto "Verifica Piano delle Performance 2022/2024 e contestuale ricognizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)"; con DG n. 135 del 07/12/2022 ad oggetto "Approvazione Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024", il documento è poi stato riproposto in forma unitaria e aggiornata secondo il piano tipo, benché ancora come sostanziale recepimento dei piani già approvati).

Il PIAO 2023/2025 dell'Unione delle Terre d'Argine, amministrazione con più di 50 dipendenti, è strutturato, in forma unitaria e integrata, ed in conformità alle previsioni redazionali di cui al Decreto 132/2022, in quattro sezioni, articolate in sottosezioni:

- **Sezione 1** - Scheda anagrafica dell'amministrazione: riporta la scheda anagrafica dell'amministrazione e l'analisi del contesto esterno
- **Sezione 2** - Valore Pubblico, performance e anticorruzione: ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) Valore pubblico b) Performance c) Rischi corruttivi e trasparenza
- **Sezione 3** - Organizzazione e capitale umano: ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) struttura organizzativa b) organizzazione del lavoro agile c) piano triennale dei fabbisogni
- **Sezione 4** - Monitoraggio: indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti.

		SEZIONE 1) SCHEDA ANAGRAFICA			
		SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE			
		Sottosezione + VALORE PUBBLICO			
		<i>miglioramento del livello complessivo di benessere dei cittadini, delle imprese e degli stakeholders nelle varie prospettive [economica, sociale (occupazionale, giovanile, ecc.), ambientale, sanitaria, ecc.] da generare programmando strategie misurabili in termini di impatti, anche tramite indicatori di Benessere Equo e Sostenibile e/o Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030</i>			
PROGRAMMAZIONE	Parte generale	Sottosezione +PERFORMANCE		Sottosezione -RISCHI (ANTICORRUZIONE e TRASPARENZA)	
		Contenuti generali del Piano delle Performance		Contenuti generali del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	
	Parte funzionale	<i>obiettivi operativi specifici e obiettivi operativi trasversali (semplificazione, digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità) e indicatori di performance organizzativa (efficienza e efficacia), funzionali alle strategie di creazione di Valore Pubblico</i>		<i>misure di gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza e indicatori di rischio e di trasparenza, funzionali agli obiettivi operativi e alle strategie di protezione del Valore Pubblico</i>	
		SEZIONE 3) +SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)			
		Salute Organizzativa (ORGANIZZAZIONE)		Salute Professionale (CAPITALE UMANO)	
		Sottosezione Struttura organizzativa	Sottosezione Lavoro agile	Sottosezione Piano Triennale dei fabbisogni di personale	Sottosezione Formazione del personale
Parte generale	Organigramma Livelli Organizzativi Ampiezza organizzativa		Contenuti generali del POLA	Contenuti generali del Piano Triennale di Fabbisogno del Personale	Contenuti generali del Piano della Formazione
	Parte funzionale	<i>*azioni di sviluppo organizzativo</i>		<i>*condizioni abilitanti del lavoro agile</i> <i>*azioni organizzative agili e indicatori di performance</i>	<i>*azioni professionali per soddisfare il fabbisogno di personale</i>
		<i>funzionali al raggiungimento delle performance e al contenimento dei rischi e, quindi, alla creazione e protezione del Valore Pubblico</i>			
		SEZIONE 4) MONITORAGGIO			

<https://www.forumpa.it/riforma-pa/il-piao-come-programmare-in-modo-integrato-per-creare-valore-pubblico/#/>

Il PIAO è uno strumento di programmazione adottato al termine del ciclo della programmazione finanziaria previsto dall'allegato 4/1 al D.Lgs. n. 118 del 2011; di seguito si richiamano, pertanto, i documenti di programmazione generale e finanziaria, previsti a legislazione vigente, che ne hanno costituito il necessario presupposto:

- Indirizzi generali di governo presentati dal Presidente dell'Unione e approvati con delibera di Consiglio dell'Unione del 24/07/2019;
- Documento Unico di Programmazione SeS 2019/2024 - SeO 2023/2025 nella sua configurazione definitiva (approvato con DC n. 15 del 19/10/2022 e integrato con Nota di

Aggiornamento approvata con DC n. 3 del 29/03/2023 (nel seguito del documento, con "DUP 2023", e accezioni simili, si intende sempre fare riferimento al DUP definitivo);

- Bilancio di previsione 2023-2025, approvato con DC n. 4 del 29/03/2023.

Premesso che è in corso di adeguamento l'allegato 4/1 al D.Lgs. n. 118 del 2011, principio contabile della programmazione, anche in ragione della necessità di assicurare la congruità e la coerenza, interna ed esterna, dei documenti di programmazione degli enti locali a seguito dell'introduzione del PIAO, al fine di limitare duplicazioni e ridondanze, per l'analisi dei seguenti ambiti di contesto si rinvia al DUP SeS 2019-2024 SeO 2023-2025:

- SeS – 1.1 Analisi delle condizioni esterne
- SeS – 1.2 Analisi delle condizioni interne

Si richiamano inoltre:

- le variazioni al bilancio di previsione e al DUP che ne modificano e integrano i contenuti;
- il Piano esecutivo di gestione parte finanziaria, approvato con DG n. 27 del 29/03/2023 e successive modifiche e integrazioni;
- la Relazione consuntiva sulla performance 2022, approvata con DG n. 40 del 26/04/2023 per procedere tempestivamente alla conclusione del processo di valutazione del personale;
- la DG n. 61 del 14/06/2023 con cui si è provveduto all'approvazione della sezione 3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale - Piano integrato di attività e organizzazione 2023/2025 per attivare celermente i percorsi di assunzione e reclutamento necessari alla realizzazione delle attività dell'Ente, anche a sostegno dei progetti PNRR.

Alcuni dei sopracitati ambiti di interesse vengono, comunque, ulteriormente approfonditi nelle specifiche sezioni del presente documento, al fine di sviluppare l'analisi di dettaglio propria della programmazione esecutiva.

Il Dup SeS 2019/2024 - SeO 2023/2025<sup>1</sup> e il bilancio di previsione 2023/2025<sup>2</sup> dell'Unione delle Terre d'Argine sono visionabili sul sito dell'Ente.

Nell'Unione delle Terre d'Argine, la redazione della proposta complessiva di PIAO da presentare alla Giunta comunale per l'approvazione compete al Direttore Generale; le diverse sezioni sono state, peraltro, elaborate, con il fattivo contributo del Segretario Generale, che ricopre anche l'incarico di RPCT, dei dirigenti e degli incaricati di PO/E.Q. e, con particolare riferimento alla Sez. 3 "Organizzazione e capitale umano", del Dirigente del Settore "Servizi al personale".

Le funzioni e servizi conferiti all'Unione delle Terre d'Argine dai Comuni aderenti sono efficacemente rappresentati nella Carta d'identità dell'Unione 2022<sup>3</sup>, visionabile sul sito dell'Ente.

Ai sensi dell'articolo 6, commi 1 e 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, il Piano integrato di attività e organizzazione è adottato entro il 31 gennaio, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente entro la predetta data. In ogni caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, il termine di cui sopra, è differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci (rif. Art 8 Decreto 132/2022).

<sup>1</sup> <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/13075-disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale-uta/87913-documento-unico-di-programmazione-dup-e-nota-di-aggiornamento-2023-2025>

<sup>2</sup> <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/bilancio/13953-bilancio-preventivo-uta/anno2023/materiale-integrale-del-bilancio-preventivo/88238-approvazione-del-bilancio-di-previsione-2023-2025>

<sup>3</sup> <https://www.terredargine.it/ci-unione>

Si specifica che, alla data di stesura del presente documento, il termine del bilancio di previsione è stato differito al 31 luglio 2023, con Decreto del Ministero dell'Interno 30 maggio 2023 recante *“Differimento al 31 luglio 2023 del termine per la deliberazione del bilancio di previsione 2023/2025 degli enti locali”*. Il termine per l'approvazione del PIAO 2023-2025 è quindi fissato al 30/08/2023.

Il PIAO, ad avvenuta approvazione, viene pubblicato:

- sul profilo istituzionale dell'Ente - sezione Amministrazione Trasparente – sottosezioni:

sottosezione di I livello “Disposizioni generali” - sottosezione di II livello “Atti generali”	Art. 6, co. 4, DL n. 80/2021, convertito in L. n. 113/2021
sottosezione di I livello “Personale” – sottosezione di II livello “Dotazione organica”	Art. 12, co. 1, D.lgs. n. 33/2013
sottosezione di I livello “Performance” – sottosezione di II livello “Piano della Performance”	Art. 16, co. 2, D.lgs. n. 33/2013
sottosezione di I livello “Altri contenuti” – sottosezione di II livello “Prevenzione della corruzione”	Art. 10, co. 8, lett. b), D.lgs. n. 33/2013
sottosezione di I livello “Altri contenuti” – sottosezione di II livello “Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati”	Art. 10, co. 8, lett. a), D.lgs. n. 33/2013

Le differenti pubblicazioni nella sezione “Amministrazione trasparente” possono anche essere sostituite da un collegamento ipertestuale alla prima sezione in cui si effettua la pubblicazione, in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 33/2013.

- sul portale attivato dal Dipartimento della Funzione Pubblica per l'inserimento dei Piani da parte delle pubbliche amministrazioni e nel quale sono consultabili le linee guida elaborate dalle competenti autorità <https://piao.dfp.gov.it/>

## **SEZIONE 1. L'AMMINISTRAZIONE: DATI GENERALI E DI CONTESTO**

## 1.1 Scheda anagrafica dell'Unione delle Terre d'Argine

Scheda		Note
<b>Ente</b>	Unione delle Terre d'Argine	Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera
<b>Codice fiscale / P IVA</b>	03069890360	
<b>Codice Ente / ISTAT</b>	023829273	
<b>Sede</b>	Corso Alberto Pio, 91 – 41012 Carpi (Mo)	
<b>Telefono</b>	+39 059 649 111	
<b>Sito internet</b>	<a href="https://www.terredargine.it/">https://www.terredargine.it/</a>	
<b>PEC</b>	<a href="mailto:terredargine@postecert.it">terredargine@postecert.it</a>	
<b>Superficie Totale</b>	269,90 km <sup>2</sup>	Di cui - Campogalliano 35,7 kmq - 13,23% - Carpi 131,5 kmq - 48,72%; - Novi di Modena 51,8 kmq - 19,19%; - Soliera 50,9 kmq - 18,86%
<b>Popolazione*</b>	105.684 abitanti (al 31/12/2021; dati I.STAT al 22/07/2022 ( <a href="http://dati.istat.it/">http://dati.istat.it/</a> ))	Di cui: - 8.559 Campogalliano; - 71.711 Carpi - 9.986 Novi di Modena - 15.428 Soliera
<b>Dipendenti**</b>	423,69 dipendenti al 31/12/2022  Dal DUP: a) 442 dipendenti ruolo/108/110/90 al 31/12/2022 b) 466 dipendenti ruolo/108/110/90 e previsione assunzioni al 31/12/2022 c) 508 dipendenti ruolo/108/110/90, previsione assunzioni e dipendenti non ruolo al 31/12/2022	Dipendenti Comuni aderenti: a) 42 Campogalliano, 214 Carpi, 26 Novi di Modena, 46 Soliera; 770 TOTALI (compresa Unione) b) 44 Campogalliano, 228 Carpi, 27 Novi di Modena, 46 Soliera; 811 TOTALI (compresa Unione) c) 45 Campogalliano, 242 Carpi, 27 Novi di Modena, 47 Soliera; 869 TOTALI (compresa Unione)
<b>Risorse Finanziarie***</b>	81.462.404,77 euro	Di cui: - 67.021.249,18 P. corrente Tit 1 - 5.694.001,99 P. capitale Tit 2
<b>Composizione Gruppo Amministrazione Pubblica****</b>	GAP: - Lepida S.c.p.A - ASP delle Terre d'Argine	
<b>Composizione e ruolo degli organi di indirizzo e di governo*****</b>	Presidente attuale: Alberto Bellelli Per informazioni di dettaglio su composizione e ruolo degli organi di indirizzo e di governo (Presidente, Giunta, Consiglio): si rimanda al sito web dell'Unione	
<b>Statuto*****</b>	DC Unione n. 24/2014 si rimanda al sito web dell'Unione	

\* dati I.STAT al 22/07/2022 (<http://dati.istat.it/>) da DUP 2023 dell'Unione; per l'analisi della popolazione (in particolare per il Comune di Novi) si rimanda anche al DUP dei Comuni aderenti.

\*\* per l'analisi dell'organizzazione e del personale si rimanda al DUP 2023 dell'Unione.  
Si specifica inoltre che le "Linee guida, schemi e indicazioni operative per la prima attuazione" emanate da ANCI propongono le modalità di calcolo del numero dei dipendenti, ai fini dell'applicazione delle semplificazioni previste dall'art. 6 del Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, in considerazione del fatto che sia il Decreto Ministeriale, sia l'art. 6 del DL n. 80/2021, convertito in legge n. 113/2021, non forniscono chiarimenti in merito. In coerenza con altre disposizioni vigenti, ANCI ritiene che il numero dei dipendenti debba essere calcolato al 31 dicembre dell'anno precedente a quello in cui si approva il PIAO, secondo le modalità di calcolo utilizzate per compilare la tabella 12 del Conto Annuale, ovvero

sulla base dei cedolini stipendiali erogati al personale che accede ai fondi della contrattazione integrativa. In base a tale approccio, 12 cedolini stipendiali corrispondono ad una unità di personale a tempo pieno in servizio nell'anno; pertanto il numero dei cedolini stipendiali dei dipendenti che accedono alle risorse accessorie individuate dalla norma diviso 12 (numero dei mesi) restituisce il numero di dipendenti in servizio nell'anno di riferimento, dato utile ai fini dell'applicazione delle modalità semplificate di redazione del PIAO, ferma restando la necessità di ricondurre gli stessi al tempo pieno, rapportando i cedolini con la percentuale di part-time del dipendente in servizio (a titolo esemplificativo, due dipendenti in part-time al 50% corrispondono alla fine dell'anno ad un dipendente a tempo pieno). Il numero dei dipendenti Unione al 31/12/22, calcolato in base alla tabella 12 del conto annuale, è pari a 423,69.

\*\*\* stanziamento di spesa dal Bilancio di Previsione 2023-2025, annualità 2023

\*\*\*\* per l'analisi delle relazioni societarie e del GAP si rimanda al DUP 2023 dell'Unione (delibera di Giunta Unione n. 8 del 22/02/2023 ad oggetto "Gruppo dell'Unione Terre d'Argine per l'anno 2022")

\*\*\*\*\* **Presidente e Giunta:** <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/13566-organizzazione/titolari-di-incarichi-politici-di-amministrazione-di-direzione-o-di-governo-uta/organi-di-indirizzo-politico-amministrativo/mandato-2019-2024/presidente-e-giunta>

**Consiglio:** <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/13567-organizzazione/titolari-di-incarichi-politici-di-amministrazione-di-direzione-o-di-governo-uta/organi-di-indirizzo-politico-amministrativo/mandato-2019-2024/consiglio-unione>

\*\*\*\*\* **Statuto:**

[https://www.terredargine.it/files/unione/regolamenti/statuto/Statuto\\_UNIONE\\_TdA\\_in\\_vigore\\_dal\\_18\\_05\\_2014.pdf](https://www.terredargine.it/files/unione/regolamenti/statuto/Statuto_UNIONE_TdA_in_vigore_dal_18_05_2014.pdf)

## 1.2 Analisi del contesto

Il primo passo per la corretta identificazione della programmazione degli obiettivi di una amministrazione e degli indicatori di impatto adeguati alla loro misurazione è l'analisi del contesto interno ed esterno che caratterizza il territorio e l'ambiente nel quale l'Ente si trova ad operare, nonché l'analisi delle principali relazioni interne ed esterne all'organizzazione stessa.

La maggior parte di questi elementi sono analizzati e proposti nell'ambito del DUP SES 2019-2024 SEO 2023-2025, dell'Unione Terre d'Argine, cui integralmente si rimanda; si fa riferimento in particolare a:

- quadro normativo e congiunturale vigente e programmazione sovraordinata (§ 1.1.2)
- caratteristiche demografiche, economico-sociali del territorio (§ 1.1.1)
- competenze attribuite in relazione ai servizi e alle funzioni proprie dell'ente (§ 1.2.1)
- composizione della struttura organizzativa e quantità e qualità del personale (§ 1.2.5)
- risorse finanziarie a disposizione dell'Ente (§ 2.1.2, 2.1.4, 2.1.5)
- informazioni relative ai processi, ai sistemi e alle tecnologie dell'Amministrazione (§ 2.1.7)
- rete delle più significative relazioni interne ed esterne dell'Ente (§ 1.2.2, 1.2.3, 2.1.3)
- programmazione strategica di mandato e altri strumenti di programmazione (§ 1.3, 2.1, 2.2)

Si rimanda inoltre anche:

- al Bilancio 2023-2025 dell'Unione Terre d'Argine e al Piano esecutivo di gestione, unitamente alle loro variazioni, per gli approfondimenti finanziari;
- al DUP dei Comuni aderenti all'Unione, per gli approfondimenti sui singoli territori.

Alcuni dei sopracitati elementi vengono tuttavia ulteriormente approfonditi nelle specifiche sezioni del PIAO; in particolare, si richiama sia l'analisi contenuta nell'Appendice "Rischi corruttivi e trasparenza", sia la Relazione Annuale ANAC 2023, che espongono ed esaminano

i dati di contesto relativi al fenomeno corruttivo, di particolare interesse per l'attività degli Enti Pubblici<sup>4</sup>.

Per una miglior lettura del presente documento si riporta in questa sede solo l'elenco dei servizi conferiti, che focalizza gli ambiti e le materie di competenza dell'Unione. Come già detto in premessa, le funzioni e servizi conferiti all'Unione delle Terre d'Argine dai Comuni aderenti sono anche efficacemente rappresentati nella Carta d'identità dell'Unione 2022<sup>5</sup>, visionabile sul sito dell'Ente.

<b>Ambito (ex art. 6 Statuto)</b>	<b>Funzione/Attività</b>
<p><b> SERVIZI alla Persona e alla Comunità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sistema socio sanitario compresa la funzione di accreditamento dei servizi socio-sanitari distrettuali</li> <li>- sistema scolastico</li> <li>- sistema di promozione, organizzazione e gestione della cultura, delle politiche giovanili e dello sport</li> </ul>	<p><i>Materie inerenti assistenza sociale-sanità-casa</i></p> <p><i>Materie inerenti servizi educativi e scolastici</i></p> <p><i>Materia inerente "Sistema Bibliotecario Intercomunale"</i></p> <hr/> <p>Materie inerenti accreditamento e gestione associata del sistema integrato di servizio civile universale volontario</p>
<p><b> Servizi di Polizia Amministrativa Locale</b> fermo restando funzioni e compiti dello Stato su tutela dell'ordine e della sicurezza.</p>	<p>Materie inerenti Polizia Amministrativa Locale</p>
<p><b> Sviluppo economico ed attività Produttive</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- regolazione, organizzazione e gestione dei servizi pubblici locali</li> <li>- promozione delle attività produttive, agricole, commerciali e turistiche,</li> <li>- azioni di programmazione, coordinamento al loro sostegno e di regola-zione dalle vigenti norme.</li> </ul>	<p>Materie inerenti allo Sportello Unico per le Attività Produttive</p> <hr/> <p>Funzioni e relative convenzioni del-la disciolta Associazione Intercomunale dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera; IAT. (recepimento)</p>
<p><b> Territorio ambiente ed Infrastrutture</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- pianificazione territoriale e ambientale</li> </ul>	<p><i>Costituzione Ufficio di piano intercomunale dei comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera (ai sensi dell'art 55 della L R n. 24/2017)</i></p> <hr/> <p>Convenzione per la costituzione di un ufficio di piano strumentale al coordinamento ed all'approvazione degli strumenti di pianificazione urbanistica</p> <hr/> <p><i>Trasferimento funzioni e relative convenzioni della disciolta Associa-zione Intercomunale dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera (recepimento)</i></p> <p>CEAS - Convenzione fra i Comuni di Carpi, Novi, Soliera per la gestione associata del Centro di Educazione Ambientale</p> <p>VIA - Convenzione per l'istituzione dell'Ufficio Intercomunale per la Valutazione dell'Impatto Ambientale</p> <p>Gattile - Convenzione per la gestione associata dei servizi di tutela e controllo della popolazione felina</p>
	<p><i>Trasferimento funzioni e relative convenzioni della disciolta Associa-zione Intercomunale dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera (recepimento)</i></p> <p>CEAS - Convenzione fra i Comuni di Carpi, Novi, Soliera per la gestione associata del Centro di Educazione Ambientale</p> <p>VIA - Convenzione per l'istituzione dell'Ufficio Intercomunale per la Valutazione dell'Impatto Ambientale</p>

<sup>4</sup><https://www.anticorruzione.it/-/relazione-annuale-2023>

<sup>5</sup> <https://www.terredargine.it/ci-unione>

	Gattile - Convenzione per la gestione associata dei servizi di tutela e controllo della popolazione felina
- vigilanza ed il controllo sulle attività di rilievo urbanistico ed ambientale,	<i>Materie inerenti norme di riduzione del rischio sismico</i>
- programmazione, progettazione, realizzazione e manutenzione di opere pubbliche ed infrastrutture	<i>Funzioni relative alla programmazione, progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture tecnologiche per la produzione di energia</i>
- gestione amministrativa relativa dei funghi epigei	Convenzione per l'esercizio delle funzioni amministrative in materia di raccolta dei funghi epigei.
- gestione del catasto dei terreni ed edilizio urbano	
<b>"Tributi"</b> regolazione e gestione dei tributi locali	Servizio Finanziario, Tributi, Economato e Controllo di Gestione
<b>"Servizi generali di supporto"</b> - gestione amministrativa, economica, contabile, finanziaria e di bilancio  - organizzazione, gestione e amministrazione del personale	Servizio Finanziario, Tributi, Economato e Controllo di Gestione  <i>Funzioni e attività correlate all'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 3, comma 34 e dall'art. 33 comma 3bis del D. Lgs n. 163/2006 (recepimento convenzione)</i> Attività e funzioni correlate alla gestione delle risorse umane
- gestione e sviluppo dei sistemi informativi e telematici	Materie inerenti i Sistemi Informativi e Servizio Informativo Statistico (SIA) modificata e integrata con la titolarità competenze, funzioni e svolgimento delle attività inerenti la dematerializzazione, la conservazione sostitutiva <i>Materie inerenti alla realizzazione, dispiegamento e gestione dei servizi di E- government (partecipazione e adesione alle iniziative di Piter 2007-2009; partecipazione a bandi nazionali e comunitari; SIT - Sistema Informativo Territoriale con la costituzione di un SIA - Sistemi Informatici Associati)</i>
- controllo gestionale, comunicazione, informazione e relazioni con il pubblico	Servizio Finanziario, Tributi, Economato e Controllo di Gestione
<b>Sistemi Informativi</b>	<i>materie inerenti i Sistemi Informativi e Servizio Informativo Statistico (SIA)</i>
<b>Promozione delle Pari opportunità</b>	<i>Convenzione per il trasferimento all'Unione delle Terre d'Argine delle materie inerenti alla promozione delle pari opportunità</i>
<b>Difensore Civico</b>	<i>Affidamento del Servizio di Difesa Civica Comunale al Difensore Civico Regionale</i>
<b>Attività di pianificazione di protezione civile e di coordinamento dei primi soccorsi</b>	<i>Convenzione per il conferimento all'Unione delle Terre d'Argine delle funzioni di Protezione civile (D. L. n. 78, art. 14, comma 27, lett. e)</i>

[Elaborazione dallo Statuto e dalla Carta di identità dell'Unione Terre d'Argine, anno 2020]

A completamento dell'analisi condotta nel DUP, giova richiamare, in questa sede, anche l'importanza di altri elementi, rivolti ad esprimere ulteriori dimensioni sociali e ambientali e utili per aumentare la capacità di lettura della situazione e del progresso di una società in chiave di valore pubblico. Si fa riferimento in particolare a:

- **BES:** gli indicatori Benessere Equo e Sostenibile sono stati sviluppati da Istat, insieme ai rappresentanti delle parti sociali e della società civile, come approccio multidimensionale capace di integrare le informazioni fornite dagli indicatori sulle attività economiche con le fondamentali dimensioni del benessere, corredate da misure relative alle diseguaglianze e alla sostenibilità. Per la misura del benessere in Italia sono stati individuati 12 domini fondamentali, misurati da specifici set di indicatori.

L'analisi dettagliata degli indicatori, pubblicata annualmente da ISTAT a partire dal 2013, mira a rendere il Paese maggiormente consapevole dei propri punti di forza e delle difficoltà da superare per migliorare la qualità della vita dei cittadini, ponendo tale concetto alla base delle politiche pubbliche e delle scelte individuali.

Nel 2016 i BES sono entrati a far parte del processo di programmazione economica nazionale: per un set ridotto di indicatori è previsto un allegato del Documento di economia e finanza che riporta un'analisi dell'andamento recente e una valutazione dell'impatto delle politiche proposte. Inoltre, a febbraio di ciascun anno vengono presentati al Parlamento il monitoraggio degli indicatori e gli esiti della valutazione di impatto delle policy.



Purtroppo l'analisi dei BES viene proposta a livello nazionale, regionale, provinciale e di città metropolitana; in assenza di dati puntuali riferibili al territorio dell'Unione Terre d'Argine e ai Comuni ad essa aderenti si fa quindi riferimento in questa sede:

- al Rapporto BES<sup>6</sup> nazionale pubblicato da ISTAT,
- alle analisi ISTAT di dettaglio reperibili alla sezione "il BES dei territori"<sup>7</sup>.
- al volume "Il benessere equo e sostenibile nella Provincia di Modena – Edizione 2022"<sup>8</sup>

La programmazione di Ente, inoltre, non può prescindere dai due importanti percorsi che attraversano oggi la Pubblica Amministrazione, a partire dalla programmazione europea:

- Agenda 2030<sup>9</sup>, anche nella declinazione effettuata dai diversi livelli di governo italiani, in particolare dalla Regione Emilia Romagna;
- Next generation EU / PNRR<sup>10</sup>;

Entrambi gli strumenti individuano obiettivi, azioni e misure volti alla trasformazione del territorio, dei servizi e dei comportamenti, e si declinano nella programmazione nazionale, regionale e locale. E' essenziale, quindi, intersecare la programmazione di Ente con tali misure, anche al fine di individuare il contributo di ogni ente alla loro realizzazione.

<sup>6</sup> [https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-\(bes\)-il-rapporto-istat-sul-bes](https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-(bes)-il-rapporto-istat-sul-bes)

<sup>7</sup> [https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-\(bes\)-il-bes-dei-territori](https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-(bes)-il-bes-dei-territori)

<sup>8</sup> <https://www.provincia.modena.it/pubblicazione/il-benessere-equo-e-sostenibile-nella-provincia-di-modena-2022/>

<sup>9</sup> <https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

<sup>10</sup> <https://italiadomani.gov.it/it/home.html>

## **SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

## 2.1 Valore pubblico

Anche per il 2023, la metodologia che nel seguito si propone per la definizione del valore pubblico ha carattere sperimentale e costituisce una prima applicazione degli spunti teorici offerti dalla normativa e dai suoi sviluppi all'interno della comunità della Pubblica Amministrazione.

Tale metodologia dovrà essere valutata alla luce delle ulteriori evoluzioni dottrinali e normative relative all'individuazione e misurazione del valore pubblico, ponendo attenzione in particolare alla relazione e al coordinamento dello strumento stesso tra Unione Terre d'Argine e Comuni aderenti.

### Glossario

Si precisa di seguito il significato dei principali termini impiegati nella presente sezione.

<b>Unione di Comuni</b>	Ente locale costituito da due o più comuni, di norma contermini, finalizzato all'esercizio associato di funzioni e servizi <sup>11</sup> ; NB: la parola "Unione" indica, di norma, l'Unione come Ente in quanto tale; in alcuni casi, per estensione, si può riferire anche all'insieme degli Enti che la compongono.
<b>Valore Pubblico</b>	Miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata <sup>12</sup> a partire da un dato livello di riferimento, nel rispetto: <ul style="list-style-type: none"> <li>- delle esigenze e delle peculiarità dei diversi portatori di interessi</li> <li>- della partecipazione dei cittadini alle decisioni e alle attività dell'ente</li> <li>- dell'equità e della sostenibilità etica e ambientale</li> <li>- della semplicità, accessibilità, trasparenza e correttezza dell'azione amministrativa</li> <li>- della valorizzazione delle competenze dei collaboratori e dell'organizzazione</li> <li>- degli equilibri di lungo periodo del sistema pubblico.</li> </ul>
<b>Azione pubblica</b>	Politica, scelta, atto, o altro comportamento di un ente pubblico con effetti sia interni che esterni. L'azione pubblica è sempre rivolta, direttamente o indirettamente, a creare valore pubblico.
<b>Città diffusa</b>	Territorio, collettività e bisogni riferibili all'ente Unione e ai comuni aderenti all'Unione stessa, intesi come insieme territoriale unitario e interconnesso.
<b>Modello di riferimento del Valore pubblico</b>	Schema concettuale che consente di evidenziare i principali elementi che generano il Valore Pubblico e le loro relazioni, di individuarne gli andamenti, le caratteristiche, i punti di forza e le criticità, al fine di orientare i comportamenti e le scelte verso le finalità strategiche. Ogni ente può fare riferimento a differenti tipi di rappresentazione logica, anche se è opportuno ricercare modelli condivisi per favorire il confronto tra realtà diverse.
<b>Dimensioni del benessere</b>	Aspetti nei quali può essere declinato il Benessere <sup>13</sup> : <p><b>Economico:</b> deve generare, in modo duraturo, reddito e lavoro per il sostentamento della popolazione e l'eco-efficienza economica.</p> <p><b>Sociale:</b> è inteso come capacità di garantire condizioni di benessere umano, relazionale e accesso alle opportunità; nella dimensione sociale, in questa sede, si fa rientrare inoltre la capacità di creazione di un tessuto funzionale allo sviluppo della socialità, nei suoi aspetti urbanistico/infrastrutturali e di sicurezza: sociale (urbana), sociale (sicurezza).</p> <p><b>Educativo:</b> è inteso come capacità di garantire istruzione e formazione (apprendimento ma anche capacità quali relazione, autonomia, creatività, ...), in un contesto adeguato, superando disuguaglianze e limiti (della persona, territoriali, economici, culturali, ...)</p> <p><b>Assistenziale:</b> è inteso come capacità di fornire supporto e assistenza nelle situazioni di fragilità e bassa autonomia delle persone;</p> <p><b>Ambientale:</b> deve assicurare, nel tempo, qualità e riproducibilità delle risorse naturali, l'integrità dell'ecosistema e la diversità biologica.</p> <p>A quanto previsto dalla normativa si aggiunge anche l'aspetto <b>Istituzionale</b>, che consiste nella capacità di assicurare condizioni di stabilità, democrazia, partecipazione, informazione, formazione, giustizia, di gestire le Istituzioni e sviluppare le necessarie forme</p>

<sup>11</sup> Art 32 DLgs. 267/2000 (Tuel)

<sup>12</sup> "Piano integrato di attività e organizzazione. linee guida, schemi e indicazioni operative per la prima attuazione". Quaderno ANCI n. 36, pg 20

<sup>13</sup> art. 3, comma 1, lettera a) punto 4 del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022

	di coordinamento e cooperazione inter-istituzionale, di costruire programmi condivisi, impegni vincolanti e tempi certi di attuazione, nel rispetto del principio di sussidiarietà; in questa dimensione di inserisce inoltre la capacità di gestione dell'ente pubblico in modo efficiente, efficace, economico ed equo nei suoi aspetti gestionali: organizzativi, finanziari e delle risorse umane, strumentali e tecnologiche. Tale ultimo aspetto del benessere è in parte una "condizione abilitante" per il raggiungimento di tutti gli altri, in quanto la salute del sistema pubblico e degli enti che lo compongono condiziona l'efficacia della sua azione.
<b>Spazio dell'azione pubblica</b>	Insieme degli ambiti nei quali la pubblica amministrazione esercita le scelte, le azioni e le prerogative derivanti dall'esercizio delle proprie competenze, nel perseguimento delle proprie finalità.
<b>Unione-Unione</b>	Indica un modello concettuale di Unione di Comuni in cui l'Unione, pur agendo direttamente solo nelle materie conferite dai comuni aderenti, e nell'ambito dei suoi confini in quanto Ente autonomo, è caratterizzata da una dimensione di governance sull'intero territorio di riferimento, favorendo scambi e sinergie anche con e tra le materie rientranti nella competenza diretta dei Comuni. L'Unione agisce in questo senso in una logica prevalentemente orientata alla gestione sinergica dei servizi e del territorio in chiave integrata, pur nel rispetto delle rispettive competenze degli Enti.
<b>Unione- Intersezione</b>	Indica un modello concettuale di Unione di Comuni in cui l'Unione agisce nelle materie conferite dai comuni aderenti, oltre che nell'ambito dei suoi confini in quanto Ente autonomo. L'Unione agisce in questo senso in una logica prevalentemente orientata all'efficienza e alle economie di scala, con relazioni di tipo cliente-fornitore.

## La definizione del valore pubblico nella Pubblica Amministrazione

Per **valore pubblico** il PIAO intende "il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata<sup>14</sup>" a partire da un dato livello di riferimento, nel rispetto:

- delle esigenze e delle peculiarità dei diversi portatori di interessi
- della partecipazione dei cittadini alle decisioni e alle attività dell'ente
- dell'equità e della sostenibilità etica e ambientale
- della semplicità, accessibilità, trasparenza e correttezza dell'azione amministrativa
- della valorizzazione delle competenze dei collaboratori e dell'organizzazione
- degli equilibri di lungo periodo del sistema pubblico"

Il valore pubblico deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici che perseguono questo traguardo, utilizzando le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (organizzazione, relazioni interne ed esterne, responsività, sostenibilità delle scelte, capacità di riduzione dei rischi per fenomeni corruttivi, ecc.).

Compito dell'amministrazione quindi è di individuare, in questo scenario, a partire dall'analisi dei bisogni e delle risorse disponibili, gli obiettivi di miglioramento possibili nell'ambito delle proprie competenze, alla luce delle condizioni finanziarie, tecniche e socio-economiche dell'ente e del territorio, e di mettere poi in atto le azioni necessarie per la loro concreta attuazione.

## La definizione del valore pubblico nelle Unioni di Comuni

Tale compito è ancora più evidente per le Unioni di Comuni<sup>15</sup>, la cui fondante caratteristica è di essere enti non sovraordinati di secondo livello, nati per generare vantaggi per il territorio ma, per la loro stessa essenza, anche e in primo luogo per i Comuni che ne sono parte.

<sup>14</sup> "Piano integrato di attività e organizzazione. linee guida, schemi e indicazioni operative per la prima attuazione". Quaderno ANCI n. 36, pg 20

<sup>15</sup> Le unioni sono forme associative previste e disciplinate dall'art. 32 del D.Lgs. 267/2000 (TUEL)

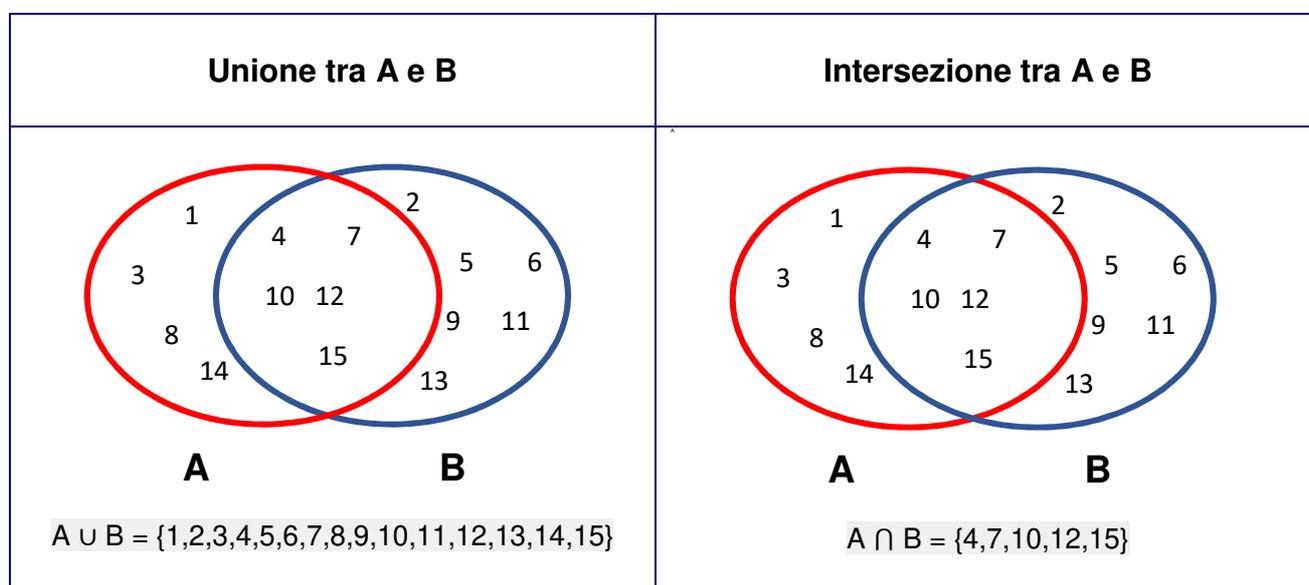
La costituzione delle Unioni infatti ha il principale fine di:

- favorire economie di scala, migliorare le prestazioni, garantire maggiore professionalità e specializzazione dei dipendenti, diffondere le best practice a favore di tutti gli enti costituenti;
- promuovere una governance del territorio più appropriata ed efficace, volta ad aumentare il peso politico complessivo del soggetto territoriale, attraverso una visione d'insieme che permetta di sviluppare scelte e azioni maggiormente integrate e funzionali allo svolgimento delle funzioni pubbliche (città diffusa).

La governance dell'Unione orienta la propria visione seguendo differenti modelli che conseguentemente hanno un diretto impatto sulle finalità dell'ente e la relativa organizzazione.

Come già evidenziato nel DUP (§ 1.2.1.3) un modello può prendere spunto dalla teoria matematica<sup>16</sup>, e in particolare dall'insiemistica, che definisce:

- “*unione degli insiemi A e B*”, l'insieme degli elementi che appartengono all'insieme A oppure all'insieme B;
- “*intersezione degli insiemi A e B*”, l'insieme degli elementi che appartengono contemporaneamente sia all'insieme A che all'insieme B.



Trasponendo tali concetti nell'ambito delle Unioni di Comuni ai sensi dell'art 32 del TUEL, “*enti locali costituiti da due o più comuni (di norma contermini) finalizzati all'esercizio associato di funzioni e servizi*”, ne deriva l'ambizione a tendere a un “ente Unione” capace di programmazione condivisa e concertata, sia a livello strategico, che operativo, che finanziario (DUP e bilanci “sinergici”), con servizi di staff che agiscono in una logica di processo condiviso con i Comuni membri e che forniscono informazioni qualificati all'intera area dell'Unione (“città diffusa”), nel rispetto delle specificità del territorio.

## Le fonti del valore pubblico nell'Unione delle Terre d'Argine

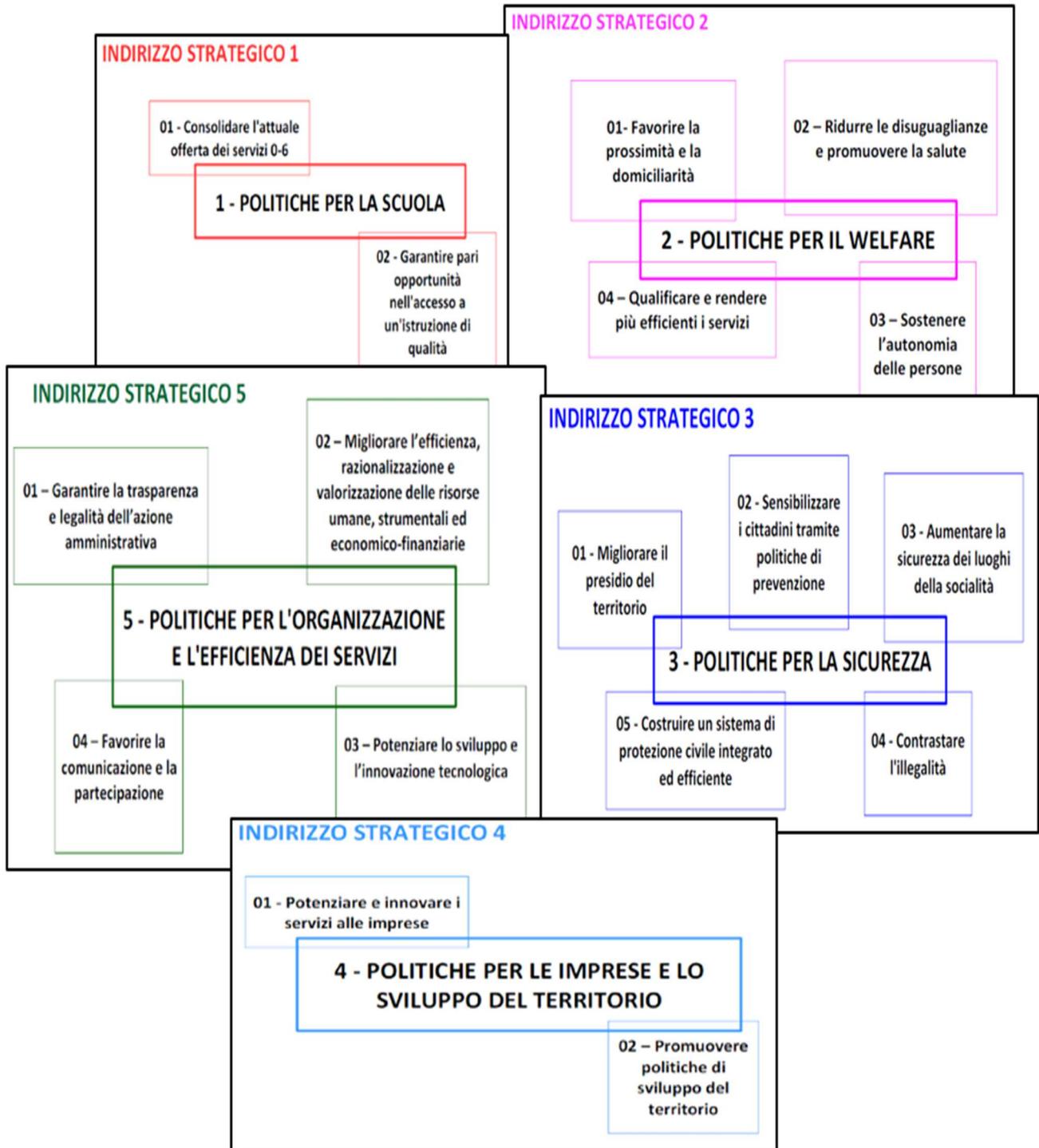
Il Valore Pubblico, per l'Unione delle Terre d'Argine, trova la sua prima espressione negli **Indirizzi generali di Governo**, presentati dal Presidente dell'Unione e approvati con Delibera di Consiglio del 24/07/2019: gli indirizzi contengono la visione politica di sviluppo del territorio e della comunità: evocano una “città diffusa” più accogliente, competente e inclusiva nella

<sup>16</sup> DGU n. 89/2021, all A “Revisione organizzativa dell'Unione delle Terre d'Argine”

crescita; più attenta, vicina e rispettosa dei bisogni; più sicura, presente, resiliente sul territorio; più attrattiva, dinamica e ricca nel lavoro; più efficace, accessibile, tecnologica, trasparente e aperta nel funzionamento e nel rapporto coi cittadini.

Da tali indirizzi discende la **Visione strategica**, sia in chiave di **Indirizzi e obiettivi strategici** contenuti nel Documento Unico di Programmazione vigente, sia in chiave di analisi strategiche ulteriori rispetto al DUP (in primis, il **Piano strategico dell'Unione**, approvato con DGU n. 65/2019, e la **Revisione dell'Organizzazione dell'Unione** proposta dal Direttore Generale e approvata con DGU n. 89/2021, insieme alle sue attuazioni -DGC 131/2021-).

**Indirizzi strategici 2019-2024 Unione Terre d'Argine**



<b>Indirizzo / Obiettivo strategico</b>	<b>Obiettivo operativo</b>
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	01 - Mantenere l'alto livello dei nidi d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati
	02 - Mantenere l'alto livello delle scuole d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati
	03 - Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino ai 6 anni
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	01 - Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio
	02 - Garantire pari opportunità di istruzione
	03 - Sostenere il diritto allo studio
	04 - Favorire la partecipazione della Comunità educante alle politiche scolastiche
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 01 - Favorire la prossimità e la domiciliarità	01 - Promuovere progetti per l'autonomia di soggetti disabili
	02 - Potenziare l'assistenza alle persone non autosufficienti presso il proprio ambiente di vita
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	01 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare
	02 - Favorire l'inclusione sociale dei migranti
	03 - Contrastare la povertà
	04 - Innovare le forme di sostegno
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 03 - Sostenere l'autonomia delle persone	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'autonomia)
	02 - Sostenere le donne che subiscono violenza
	03 - Assicurare il diritto alla casa
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'efficienza)
	02 - Potenziare l'assistenza agli anziani presso il proprio ambiente di vita
	03 - Incrementare l'offerta di servizi per la non autosufficienza
	04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati
	05 - Realizzare percorsi di governo integrati
	06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 01 - Migliorare il presidio del territorio	01 - Aumentare la sicurezza sulle strade
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 02 - Sensibilizzare i cittadini tramite politiche di prevenzione	01 - Promuovere l'educazione stradale
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini
	02 - Aumentare la collaborazione tra cittadini e PM sulla sicurezza urbana
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 04 - Contrastare l'illegalità	01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 05 - Costruire un sistema di protezione civile integrato ed efficiente	01 - Diffondere la cultura della Protezione Civile
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 01 - Potenziare e innovare i servizi alle imprese	01 - Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 02 - Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 01 - Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa	01 - Governance tra innovazione e legalità
	02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa
	03 - Potenziare i sistemi interni di gestione per la prevenzione della corruzione e gli strumenti di contrasto all'infiltrazione della criminalità organizzata, anche in collaborazione con le altre istituzioni competenti, in un'ottica di ambito territoriale ottimale
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente
	02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità
	03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 03 - Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-government
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 04 - Favorire la comunicazione e la partecipazione	01 - Incentivare la partecipazione attraverso la conoscenza e l'interazione che utilizza i nuovi canali di comunicazione

(rielaborazione dal DUP, DCU n. 29 del 29/12/2021)

Stante che l'art. 3, comma 1, lettera a) del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, nel definire lo schema tipo di PIAO, stabilisce che nella presente sezione devono essere definiti “*i risultati attesi in termini di obiettivi generali*” e rendicontati “*gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo*”, gli obiettivi dell'Unione Terre d'Argine per il periodo 2023-2025 consistono quindi nella vigente **attuazione delle linee strategiche**, formulate alla luce degli indirizzi generali di governo, e delle altre programmazioni di livello strategico.

## La rappresentazione del valore pubblico nell'Unione delle Terre d'Argine

Come già esposto in premessa, la metodologia che nel seguito si propone per la definizione del valore pubblico ha carattere sperimentale e costituisce una prima applicazione degli spunti teorici offerti dalla normativa e dai suoi sviluppi all'interno della comunità della Pubblica Amministrazione<sup>17</sup>. Tale metodologia sarà rivalutata alla luce delle ulteriori evoluzioni dottrinali e normative relative all'individuazione e misurazione del valore pubblico, ponendo attenzione in particolare alla relazione e al coordinamento dello strumento stesso tra Unione Terre d'Argine e Comuni aderenti.

L'Unione Terre d'Argine ha fatto proprio, e tende, al modello di “Unione-Unione” in precedenza descritto; alla luce della multidimensionalità dell'azione di ogni Ente pubblico e in particolare delle Unioni di Comuni, per l'Unione delle Terre d'Argine l'accrescimento del Valore Pubblico viene qui rappresentato utilizzando come chiave le **dimensioni del benessere**:

- **Economica**: deve generare, in modo duraturo, reddito e lavoro per il sostentamento della popolazione e l'eco-efficienza economica.
- **Sociale**: è intesa come capacità di garantire condizioni di benessere umano, relazionale e accesso alle opportunità; *nella dimensione sociale, in questa sede, si fa rientrare inoltre la capacità di creazione di un tessuto funzionale allo sviluppo della socialità, nei suoi aspetti urbanistico/infrastrutturali e di sicurezza: sociale (urbana), sociale (sicurezza).*
- **Educativa**: è intesa come capacità di garantire istruzione e formazione (apprendimento ma anche capacità quali relazione, autonomia, creatività, ...), in un contesto adeguato, superando disuguaglianze e limiti (della persona, territoriali, economici, culturali, ...)
- **Assistenziale**: è intesa come capacità di fornire supporto e assistenza nelle situazioni di fragilità e bassa autonomia delle persone;
- **Ambientale**: deve assicurare, nel tempo, qualità e riproducibilità delle risorse naturali, l'integrità dell'ecosistema e la diversità biologica.

A quanto previsto dalla normativa<sup>18</sup> si aggiunge anche la dimensione **Istituzionale**, che consiste nella capacità di assicurare condizioni di stabilità, democrazia, partecipazione, informazione, formazione, giustizia, di gestire le Istituzioni e sviluppare le necessarie forme di coordinamento e cooperazione inter-istituzionale, di costruire programmi condivisi, impegni vincolanti e tempi certi di attuazione, nel rispetto del principio di sussidiarietà; in questa dimensione di inserisce inoltre la capacità di gestione dell'ente pubblico in modo efficiente, efficace, economico ed equo nei suoi aspetti gestionali: organizzativi, finanziari e delle risorse umane, strumentali e tecnologiche. Tale ultimo aspetto del benessere è in parte una “condizione abilitante” per il raggiungimento di tutti gli altri, in quanto la salute del sistema pubblico e degli enti che lo compongono condiziona l'efficacia della sua azione.

---

<sup>17</sup> in particolare IFEL, ANCI e CERVAP.

<sup>18</sup> DL 132/2022, art 3 comma 1, lett a): “[...] valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere **economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale**, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo”

Dimensioni del benessere	
economica	
sociale (sociale, urbana, sicurezza)	
educativa	
assistenziale	
ambientale	
istituzionale	

L'attività dell'ente si esprime, come noto, a vari livelli di programmazione che, con diverso grado di strategicità, priorità e profondità, focalizzano l'attenzione sugli obiettivi principali, senza perdere allo stesso tempo di vista l'ordinario funzionamento dell'ente.

Nello specifico:

- A. gli **indirizzi/obiettivi strategici** delineano, per il territorio dell'Unione, la visione di riferimento; di norma pluriennale (quinquennale/mandato);
- B. gli **obiettivi operativi** tracciano i percorsi da sviluppare per raggiungere i traguardi previsti in tale visione; di norma pluriennale (triennale /bilancio);
- C. gli **obiettivi esecutivi** sono le azioni breve periodo (anno) assegnate alle differenti direzioni organizzative dell'ente; di norma annuale con orizzonte pluriennale (triennale/bilancio);

Livelli di azione dell'ente	
programmatico/strategico	
operativo	
esecutivo	

Ogni azione dell'Ente si colloca così all'interno di uno spazio (lo **SPAZIO dell'AZIONE PUBBLICA**) il cui consolidamento e la cui costruzione, nel complesso e nel tempo, esprime i risultati dell'azione dell'Ente.

Il funzionale, equilibrato e continuativo sviluppo dell'azione pubblica all'interno dello spazio così delineato conduce alla creazione di valore pubblico positivo.

Diviene così possibile evidenziare sia l'esito e il numero di azioni, che la loro collocazione nello spazio dell'azione pubblica rispetto alle dimensioni del benessere.

La presenza di azioni efficaci in attuazione degli obiettivi che l'ente si è posto è un indicatore sintetico della capacità dell'ente di creare Valore Pubblico, e ne permette una prima misurazione.

Si specifica che, nell'analisi, per la mappatura delle azioni vengono presi in considerazione:

- gli obiettivi collegati alle Linee Programmatiche del DUP, per i quali vengono definiti - attraverso set di indicatori- i valori di baseline e i valori target e per i quali vengono verificati periodicamente i risultati effettivi (obiettivi generali)
- gli obiettivi di performance, per i quali vengono definiti i risultati attesi e di cui viene verificata periodicamente l'effettiva realizzazione (obiettivi specifici)

Si specifica inoltre che la mappatura delle azioni viene effettuata in relazione alla loro dimensione prevalente, per focalizzare l'analisi sugli aspetti maggiormente rilevanti.

Ovviamente, considerato il carattere di "sistema" della Pubblica Amministrazione, lo spazio dell'azione pubblica relativo a un dato territorio è abitato, complessivamente, dall'azione di tutti soggetti che a vario titolo vi agiscono in via diretta e indiretta; funzione del presente PIAO è tuttavia trattare dell'Unione delle Terre d'Argine, pur tenendo in considerazione le molteplici interrelazioni con gli altri Soggetti Pubblici (e quindi, considerata la specificità dell'Ente Unione, principalmente con l'azione dei Comuni ad essa aderenti).

Si rimanda alla sezione Monitoraggio e all'Appendice per l'approfondimento dell'analisi, che si compone della rappresentazione grafica e tabellare dei risultati e che permette di evidenziare:

- in termini sintetici e complessivi, dove si colloca l'azione dell'ente e se essa è o meno efficace rispetto alle attese
- in termini analitici e di dettaglio, quali sono i risultati effettivamente raggiunti rispetto alle attese.

### 2.1.1 Risultati attesi sugli obiettivi generali e specifici

In relazione ai risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione si rinvia al DUP dell'Unione Terre d'Argine e alla sezione Performance del presente documento.

### 2.1.2 Modalità e azioni per la piena accessibilità dei cittadini over65 e con disabilità

In relazione alle modalità e alle azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini, specie ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, si richiamano il rispetto delle norme in materia di barriere architettoniche nei locali dell'Unione, le azioni di miglioramento dell'accessibilità progettate anche nell'ambito del PNRR (in particolare, le nuove sedi della Polizia Locale e dei Servizi Sociali) e gli standard di accessibilità previsti nelle carte dei servizi, in particolare dei Servizi sociali, monitorati in sede di verifica della qualità.

In relazione alle modalità e alle azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità digitale alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini, specie ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, si rinvia alla sezione relativa all'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare; uno degli elementi della transizione digitale, infatti è il rispetto degli standard previsti per l'inclusione digitale<sup>19</sup>.

Si segnalano infine le seguenti azioni specifiche:

- realizzazione in Unione, per conto dei Comuni aderenti, del progetto PNRR alla Missione 1 Componente 1-1.4 - Misura 1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici (CUP C91C22004390006)
- realizzazione di un "Laboratorio aperto di cittadinanza digitale", nell'ambito dell' Agenda Trasformativa Urbana per lo Sviluppo Sostenibile dell'Unione Terre d'Argine (ATUSS)
- adesione al progetto "Digitale Comune"<sup>20</sup>
- servizio di abilitazione al rilascio delle credenziali SPID
- punti di accesso ER Wi-Fi

### 2.1.3 Elenco procedure da semplificare e reingegnerizzare

In relazione all'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Digitale, e secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti, si fa riferimento all'attuazione del Piano di Transizione Digitale<sup>21</sup>, che l'Unione delle Terre d'Argine sta implementando direttamente e per i Comuni aderenti in coerenza con il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione approvato da Agid.

L'Agenda Digitale Locale 2022-2025 dell'Unione delle Terre d'Argine è stata approvata con DCU n. 6 del 26/04/2023; nel 2023, si fa riferimento anche all'obiettivo di performance S4.00001 "Attuazione dell'agenda digitale locale: sviluppo", in linea con quanto tracciato dall'Agenda Digitale della Regione Emilia Romagna (ADER Data Valley Bene Comune).

Attraverso l'Agenda si persegue in particolare:

---

<sup>19</sup> <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/12718-altri-contenuti/accessibilita-e-catalogo-di-dati-metadati-e-banche-dati/88104-obiettivi-accessibilita-2023>, redatti ai sensi dell'articolo 9, comma 7 del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179

<sup>20</sup> <https://www.terredargine.it/servizi/sia-utda/13778-digitale-comune>

<sup>21</sup> <https://www.terredargine.it/servizi/sia-utda/agenda-digitale-locale/13955-adl-2022-2025/88269-agenda-digitale-locale-2022-2025>

- la reingegnerizzazione dei servizi e delle procedure, in particolare la creazione di sistemi digitali integrati di gestione delle pratiche che richiedono l'implementazione di sistemi sia di front-office che di back office (processo di erogazione di modulistica on line, affiancato dall'introduzione di sistemi interni di gestione web, cloud e integrati)
- l'evoluzione digitale dei sistemi informativi in chiave di interoperabilità e integrazione, intesa come azione non solo tecnologica ma multidimensionale (aspetti organizzativi, di competenze, fattori abilitanti interni ed esterni, aspetti normativi e regolamentari).
- lo sviluppo di servizi accessori trasversali "abilitanti" (sistemi di autenticazione digitale, sistemi di pagamento elettronici on line e azioni di potenziamento della possibilità di connessione) quali SPID, PagoPA, e reti WIFI;
- la messa in campo di azioni in cyber security, al fine di proteggere la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati.

Tutte le azioni intraprese mirano a migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi, nonché a ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa, nel rispetto della promozione e dell'accessibilità degli strumenti informatici verso i soggetti disabili (L. 9 gennaio 2004, n. 4);

L'ente partecipa inoltre, unitamente ai comuni ad esso aderenti, all'azione PNRR relativa alla semplificazione delle procedure oggetto di rilevazione nel progetto "1000 Esperti" come da DPCM 12/11/2021, che prevede anche attività di monitoraggio delle procedure stesse e all'effettuazione di analisi e relative proposte di miglioramento (PNRR-Canvas<sup>22</sup>, di cui alla DG 140 del 14/12/2022); il Canvas è uno strumento elaborato appositamente dalla Regione Emilia-Romagna, come metodologia partecipativa, immediatamente digitale, che permette la comparabilità tra comportamenti e risultati di soggetti diversi ma, soprattutto, genera apprendimento organizzativo, grazie alla condivisione di valutazioni e soluzioni affinché producano concreta attuazione a percorsi di miglioramento e cambiamento strutturale.

L'obiettivo finale è quello di utilizzare il PNRR Check-Canvas per individuare azioni di miglioramento dell'Ente per aumentare l'attrattività del territorio e l'efficienza dell'Ente stesso, mediante un processo che inneschi cambiamenti nella struttura organizzativa in termini di risorse, e di reputazione attraverso nuove combinazioni e modalità di informazioni, comunicazione, con un utilizzo ottimizzato delle tecnologie digitali e del personale.

Di seguito le azioni individuate con la citata DG 140/2022.

Ambito	Azione di miglioramento	Tempi di attuazione	Indicatore di efficacia
Relazioni industriali e nuovi servizi	Rendere strutturale l'utilizzo di canali al cittadino come Spid e Pago Pa. Intraprendere percorsi per rendere "useful" Spid anche per i giovani dai 15 ai 17 anni	Entro il 31.12.2023	Funzionalità del nuovo servizio
	Pubblicazione di strumenti di monitoraggio di progetti specifici(PNRR)	In corso e fino al 31.12.2025	Aggiornamento della pagina web del sito istituzionale di Unione
Patto per il Lavoro e per il clima locale e nuovi servizi	Approvazione di unico Piano Urbanistico Generale (PUG) con valenzaintercomunale	Entro il 31.12.2024	Delibera di approvazione
	Conferma nel PIAO di Unione della suddivisione di obiettivi di performance fra mantenimento, sviluppo e soprattutto integrazione. Informazione tramite specifici strumenti dell'adozione degli obiettivi ad associazioni di categoria	Entro il 31.12.2023 condivisione con gli stake holder; Entro il 31.12.2024 operatività	Approvazione del PIAO secondo le linee definite in azione di miglioramento
	Effettuare un'indagine dello sviluppo degli andamenti economici del territorio di Unione anche tramite i dati reperibili dal SUAP.	Entro il 31.12.2024	Redazione integrata nel DUP/PIAO di Unione
Applicazioni e Cloud	Programmazione economica (PIAO 2023): potenziamento delle azioni di recupero delle imposte locali anche tramite una maggiore integrazione delle banche dati	Entro il 31.12.2023 e primi effetti stimati nel 2024	Ampliamento del software unico e numero dei collegamenti a banche dati per recupero evasione

<sup>22</sup> Il Piano è all'indirizzo: <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/12281-disposizioni-general/atti-general/atti-amministrativi-general-uta/88476-piano-di-miglioramento>

Ambito	Azione di miglioramento	Tempi di attuazione	Indicatore di efficacia
Applicazioni e Cloud (segue)	Completamento dell'adozione di un unico portale per le pratiche SUAP per tutti i comuni dell'Unione	Entro il 31.12.2024	Funzionalità a regime del portale
	Migrazione a nuovo software per SUE e SUAP di tutti i comuni in coordinamento progettuale con l'Unione	Entro il 31.12.2023	Conclusione del passaggio esteso a tutti i comuni dell'Unione
	Creazione della piattaforma SIT integrata con software SUE e SUAP	Entro il 31.12.2024	Piattaforma SIT implementata
	Costruzione della piattaforma per accesso digitale da utente esterno alle pratiche edilizie	Entro il 31.12.2024	Contrattualizzazione del progetto
	Definizione di ulteriore integrazione tra SUE e SUAP per tutti i Comuni dell'Unione	Entro il 31.12.2025	Approvazione del progetto
Macrostruttura, nuove funzioni e responsabilità	Valutare l'opportunità di implementare ulteriori sinergie nei settori "sviluppo del territorio" e "sviluppo economico"	Entro il 31.12.2025, a seguito di approvazione del PUG unionale	Progetto di fattibilità della gestione del territorio a livello unionale
Obiettivi e monitoraggio	Formazione: rendere operativo il sistema di formazione approvato con specifico piano nel mese di settembre 2022 ed inserito nel PIAO	Entro il 31.12.2023	Realizzazione delle ore di formazione previste nel piano
	Adesione alla progettualità PNRR per migliorare la capacità amministrativa, come indicato nel DPCM 12/11/2021 e nel Piano territoriale collegato (ex art. 4 del DPCM)	Entro il 31.12.2025	Monitoraggio semestrale dei processi autorizzativi indagati, riduzione di durata media dei processi e di numero di pratiche in arretrato, ai sensi del DPCM 12/11/2021 e del Piano territoriale collegato

Si segnalano infine le seguenti azioni specifiche di semplificazione e reingegnerizzazione:

- realizzazione in Unione, per conto dei Comuni aderenti, del progetto PNRR alla Missione 1 Componente 1-1.4 - Misura 1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici (CUP C91C22004390006)
- azioni di performance:

Settore	Obiettivo Esecutivo	desc class PIAO art 3
<b>20 – Direzione Generale</b>	DG.00004/S4.00002 - Sviluppo Delle Piattaforme Abilitanti E Trasformazione Digitale: Evoluzione	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	DG.00005/S4.00004 - Progetto Di Ammodernamento Ed Integrazione Dei Software In Uso Presso Gli Enti Dell'Unione: Consolidamento	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>21 – Affari generali</b>	S1.00002 - Gestione Efficiente Delle Gare E Dei Contratti	Semplificazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S1.00007 - Predisposizione Di Un Nuovo Sistema Di Gestione Del Parco Veicoli	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S1.00010 - Razionalizzazione Delle Procedure Di Acquisto E Distribuzione Dei Beni	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>22 – Servizi al personale</b>	S2.00003 - Adeguamento Procedure Di Gestione Giuridica Del Personale Tramite Software Dedicato	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>23 – Servizi finanziari</b>	S3.00025 - Passaggio Alla Contabilità Su Cityware On Line	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>24 – Sistemi informativi</b>	S4.00001 - Attuazione Dell'Agenda Digitale Locale: Sviluppo	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S4.00002/DG.00004 - Sviluppo Delle Piattaforme Abilitanti E Trasformazione Digitale: Evoluzione	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S4.00003 - Progetto Di Consolidamento Del Data Center: Efficientamento	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S4.00004/DG.00005 - Progetto Di Ammodernamento Ed Integrazione Dei Software In Uso Presso Gli Enti Dell'Unione: Consolidamento	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S4.00007 - Innalzamento Delle Misure Di Sicurezza ICT	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S4.00008 - Progetto Di Consolidamento Del Servizio Di Help Desk	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)

<b>25 – Servizi educativi ed istruzione</b>	S5.00018 - Implementazione Nuovo Applicativo Di Settore Per Gestione Digitale Dell'Accesso Ai Servizi E Dei Procedimenti Am.Vi	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S5.00021 - Miglioramento E Ottimizzazione Di Attività Trasversali, Per I Procedimenti E Gli Adempimenti Assegnati Al Settore.	Semplificazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>26 – Servizi sociali</b>	S6.00005 - Definizione Proposta E Avvio Revisione Organizzazione Del Settore Servizi Sociali	Semplificazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S6.00009 - Sviluppo E Implementazione Gestionale Del Settore	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S6.00017 - Integrazione Tra Funzioni Sportello Sociale E Funzioni Di Accoglienza Nella Casa Della Comunità	Semplificazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>27 – Sviluppo economico</b>	S7.00007 - Creazione Di Un Unico Archivio Digitale Dei Mercati E Fiere Attraverso L'Implementazione Del Software Gestionale	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S7.00008 - Carpi - Revisione - Sostituzione Regolamenti	Semplificazione (Decreto 132/2022, art. 3)
	S7.00012 - Sostituzione-Predisposizione Del Regolamento "Dehors" Per I Comuni Di Campogalliano, Novi Di Modena E Soliera	Semplificazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>28 – Sviluppo territoriale</b>	S8.00002 - Studio Fattibilità: Conferimento In Unione A Seguito Approvazione Del Pug Delle Funzioni Edilizia Ed Urbanistica	Semplificazione (Decreto 132/2022, art. 3)
<b>29 – Polizia locale</b>	S9.00021 - Innovazione E Dematerializzazione Delle Procedure	Digitalizzazione (Decreto 132/2022, art. 3)

#### 2.1.4 Obiettivi di valore pubblico e incremento del benessere

Gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, e istituzionale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo, vengono individuati negli obiettivi strategici dell'Ente, riassunti sinteticamente in questa sede nella tabella che segue. Per la loro descrizione, programmazione e misurazione tramite indicatori dedicati, oltre che per la loro classificazione puntuale rispetto agli ambiti del valore pubblico, si rimanda al DUP dell'Unione e all'Appendice dedicata del presente documento.

Si specifica che, ai fini della valutazione del valore pubblico, tali obiettivi vanno considerati unitamente alla loro declinazione negli obiettivi di performance da essi discendenti, per l'approfondimento dei quali si rimanda alla sezione 2.2 e all'Appendice dedicata del presente documento.

Tra gli obiettivi di performance, poi, si sottolineano in particolare quelli relativi al contrasto all'anticorruzione e di trasparenza, che richiamano quanto specificamente individuato nella sezione 2.3 e all'Appendice dedicata del presente documento; essi sono obiettivi di valore pubblico poiché l'azione dell'Ente produce valore quando svolta in un contesto di legalità e trasparenza.

Indirizzo / Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Livelli / Dimensioni
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	01 - Mantenere l'alto livello dei nidi d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati	
	02 - Mantenere l'alto livello delle scuole d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati	
	03 – Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino ai 6 anni	

Indirizzo / Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Livelli / Dimensioni
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	01 – Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio	
	02 – Garantire pari opportunità di istruzione	
	03 – Sostenere il diritto allo studio	
	04 – Favorire la partecipazione della Comunità educante alle politiche scolastiche	
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 01 - Favorire la prossimità e la domiciliarità	01 - Promuovere progetti per l'autonomia di soggetti disabili	
	02 - Potenziare l'assistenza alle persone non autosufficienti presso il proprio ambiente di vita	
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	01 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare	
	02 - Favorire l'inclusione sociale dei migranti	
	03 - Contrastare la povertà	
	04 - Innovare le forme di sostegno	
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 03 - Sostenere l'autonomia delle persone	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'autonomia)	
	02 - Sostenere le donne che subiscono violenza	
	03 - Assicurare il diritto alla casa	
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'efficienza)	
	02 - Potenziare l'assistenza agli anziani presso il proprio ambiente di vita	
	03 - Incrementare l'offerta di servizi per la non autosufficienza	
	04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati	

Indirizzo / Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Livelli / Dimensioni
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi (segue)	05 - Realizzare percorsi di governo integrati	
	06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato	
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 01 - Migliorare il presidio del territorio	01 - Aumentare la sicurezza sulle strade	
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 02 - Sensibilizzare i cittadini tramite politiche di prevenzione	01 – Promuovere l'educazione stradale	
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	
	02 - Aumentare la collaborazione tra cittadini e PM sulla sicurezza urbana	
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 04 - Contrastare l'illegalità	01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata	
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 05 - Costruire un sistema di protezione civile integrato ed efficiente	01 – Diffondere la cultura della Protezione Civile	
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 01 - Potenziare e innovare i servizi alle imprese	01 - Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER	
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 02 – Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 01 – Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa	01 – Governance tra innovazione e legalità	
	02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa	
	03 – Potenziare i sistemi interni di gestione per la prevenzione della corruzione e gli strumenti di contrasto all'infiltrazione della criminalità organizzata, anche in collaborazione con le altre istituzioni competenti, in un'ottica di ambito territoriale ottimale	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	
	02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità	
	03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali	

Indirizzo / Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Livelli / Dimensioni
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 04 – Favorire la comunicazione e la partecipazione	01 - Incentivare la partecipazione attraverso la conoscenza e l'interazione che utilizza i nuovi canali di comunicazione	

Si riportano inoltre in questa sede anche i progetti PNRR, in quanto strategici per l'Ente.

### UNIONE DELLE TERRE D'ARGINE - SOGGETTO ATTUATORE

Tutti i progetti hanno termine previsto 30/06/2026

OGGETTO	AMBITO	TIPOLOGIA	TERRITORIO	Attivato / da attivare	FASE attuazione	MISSIONE PNRR	COMPONENT E PNRR	INVESTIMENTO PNRR	Linea programmatica Unione /Enti	Importo Totale progetto	Missione	Programma
Percorsi di autonomia per persone con disabilità nel territorio di Soliera G34H22000340006	servizi sociali	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Soliera	Attivato. Sottoscritta convenzione con Ministero. Liquidazione del 10% Verifiche attuative in corso	F	M5 - Inclusione e coesione	M5C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	1.2: Percorsi di autonomia per persone con disabilità	UN 2-Politiche per il Welfare / 3-Sostenere l'autonomia delle persone	715.000,00	12	02
Percorsi di autonomia per persone con disabilità nel distretto di Carpi - percorso di coprogettazione con soggetti del terzo settore G64H22000340006	servizi sociali	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Sovracomunale (Distretto di Carpi)	Attivato. Sottoscritta convenzione con Ministero. Liquidazione del 10%	F	M5 - Inclusione e coesione	M5C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	1.2: Percorsi di autonomia per persone con disabilità	UN 2-Politiche per il Welfare / 3-Sostenere l'autonomia delle persone	715.000,00	12	02
Povertà estrema - Centro ospitalità senza fissa dimora Via Molinari G94H22000200006	servizi sociali	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Sovracomunale (Distretto di Carpi)	Attivato. Sottoscritta convenzione con Ministero	F	M5 - Inclusione e coesione	M5C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	1.3(.1): Housing temporaneo e stazioni di posta	UN 2-Politiche per il Welfare / 4-Qualificare e rendere più efficienti i servizi	710.000,00	12	04
OGGETTO	AMBITO	TIPOLOGIA	TERRITORIO	Attivato / da attivare	FASE attuazione	MISSIONE PNRR	COMPONENT E PNRR	INVESTIMENTO PNRR	Linea programmatica Unione /Enti	Importo Totale progetto	Missione	Programma
Potenziamento PUASS e implementazione dei percorsi di dimissione protetta nei Distretti di Carpi e Mirandola G94H22000350006	servizi sociali	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Sovracomunale (Distretto di Carpi e Distretto di Mirandola)	Attivato. Sottoscritta convenzione con Ministero	F	M5 - Inclusione e coesione	M5C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	1.1(.3): Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti	UN 2-Politiche per il Welfare / 4-Qualificare e rendere più efficienti i servizi	330.000,00	12	07

**UNIONE DELLE TERRE D'ARGINE - SOGGETTO REALIZZATORE****Misura 1.2 "Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud"**

ATTUATORE	AMBITO	TIPOLOGIA	TERRITORIO	MISSIONE PNRR	COMPONENTE PNRR	INVESTIMENTO PNRR	Linea programmatica Unione	Importo progetto
Comune di Campogalliano I71C22000520006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Campogalliano	M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 – Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.2: abilitazione e facilitazione migrazione al cloud	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	91.390,00
Comune di Carpi C91C22000570006	sviluppo digitale	potenziamento servizi e strutture di supporto	Carpi	M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 – Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.2: abilitazione e facilitazione migrazione al cloud	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	383.664,00
Comune di Novi H51C22000480006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Novi di Modena	M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 – Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.2: abilitazione e facilitazione migrazione al cloud	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	91.390,00
Comune di Soliera J31C22000520006	sviluppo digitale	potenziamento servizi e strutture di supporto	Soliera	M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 – Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.2: abilitazione e facilitazione migrazione al cloud	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	91.390,00

Unità operativa per la transizione digitale (Unione) per conto dei comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera:

- candidatura in data 9 giugno 2022 tramite adesione al bando 1.2 ABILITAZIONE AL CLOUD PER LE PA LOCALI COMUNI sul portale PA DIGITALE 2026;
- ammissione alla candidatura in data 22 giugno 2022;
- conferma del finanziamento in data 5 settembre 2022 (Decreto numero n. 28 - 2 / 2022 – PNRR)
- in corso fasi di affidamento: IaaS qualificato (in house); SaaS (ad operatore economico)

Allo stato attuale di attuazione della presente linea, le risorse allocate nel bilancio assestato 2023-2025 prevedono da parte dei Comuni un trasferimento totale a Unione degli importi assegnati per la realizzazione dei progetti; nel caso di un diverso impiego delle risorse, si procederà ad aggiornare i bilanci con successive variazioni.

**Misura 1.4.1 "Esperienza del Cittadino nei servizi pubblici"**

ATTUATORE	AMBITO	TIPOLOGIA	TERRITORIO	MISSIONE PNRR	COMPONENTE PNRR	INVESTIMENTO PNRR	Linea programmatica Unione	Importo progetto
Comune di Campogalliano I71C22001580006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Campogalliano	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.4: servizi digitali e cittadinanza digitale	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica / 04 – Favorire la comunicazione e la partecipazione	155.234,00
Comune di Carpi C91C22004390006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Carpi	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.4: servizi digitali e cittadinanza digitale	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica / 04 – Favorire la comunicazione e la partecipazione	328.160,00
Comune di Novi H51C22001590006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Novi di Modena	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.4: servizi digitali e cittadinanza digitale	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica / 04 – Favorire la comunicazione e la partecipazione	155.234,00
Comune di Soliera J31C22001720006	sviluppo digitale	potenziamento servizi e strutture di supporto	Soliera	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.1 Digitalizzazione PA - I_1.4: servizi digitali e cittadinanza digitale	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica / 04 – Favorire la comunicazione e la partecipazione	155.234,00

Unità operativa per la transizione digitale (Unione) per conto dei comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera:

- candidatura in data 19 settembre 2022 tramite adesione al bando 1.4.1 ESPERIENZA DEL CITTADINO NEI SERVIZI PUBBLICI - COMUNI sul portale PA DIGITALE 2026;
- ammissione alla candidatura in data 8 novembre 2022;
- conferma del finanziamento in data 3 gennaio 2023 (Decreto numero n. 135 - 1 / 2022 - PNRR)
- approvazione avviso di indagine di mercato finalizzata all'individuazione di operatori economici da invitare alla procedura negoziata (determina n. 692/2023 del 13/07/2023)
- pubblicazione avviso all'albo del 13/07/2023
- in corso l'approvazione del progetto

Allo stato attuale di attuazione della presente linea, le risorse allocate nel bilancio assestato 2023-2025 prevedono da parte dei Comuni un trasferimento totale a Unione degli importi assegnati per la realizzazione dei progetti; nel caso di un diverso impiego delle risorse, si procederà ad aggiornare i bilanci con successive variazioni

**Misura 1.3.1 "Piattaforma Digitale Nazionale Dati"**

ATTUATORE	AMBITO	TIPOLOGIA	TERRITORIO	MISSIONE PNRR	COMPONENTE PNRR	INVESTIMENTO PNRR	Linea programmatica Unione	Importo progetto
Comune di Campogalliano I71C22001780006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Campogalliano	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.I_1.3.1: dati e interoperabilità / "piattaforma digitale nazionale dati"	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica /	20.344,00
Comune di Carpi C91C22004660006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Carpi	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.I_1.3.1: dati e interoperabilità / "piattaforma digitale nazionale dati"	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica /	162.748,00
Comune di Novi H51C22001830006	sviluppo digitale	Potenziamento servizi e strutture di supporto	Novi di Modena	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.I_1.3.1: dati e interoperabilità / "piattaforma digitale nazionale dati"	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica /	20.344,00
Comune di Soliera J31C22001950006	sviluppo digitale	potenziamento servizi e strutture di supporto	Soliera	M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1C1.I_1.3.1: dati e interoperabilità / "piattaforma digitale nazionale dati"	UN 05 - Politiche per l'organizzazione e l'efficienza dei servizi / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica /	20.344,00

Unità operativa per la transizione digitale (Unione) per conto dei comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera:

- candidatura in data 2 febbraio 2023 tramite adesione al bando 1.3.1 "Piattaforma Digitale Nazionale Dati - COMUNI sul portale PA DIGITALE 2026;
- ammissione alla candidatura in data 21 febbraio 2023;
- conferma del finanziamento in data 3 gennaio 2023 (Decreto numero n. 152 - 2 / 2023 - PNRR)
- in corso la fase della raccolta di preventivi al fine di valutare la congruità dell'offerta tecnico-economica per l'affidamento diretto del servizio

Allo stato attuale di attuazione della presente linea, le risorse allocate nel bilancio assestato 2023-2025 prevedono da parte dei Comuni un trasferimento totale a Unione degli importi assegnati per la realizzazione dei progetti; nel caso di un diverso impiego delle risorse, si procederà ad aggiornare i bilanci con successive variazioni

Si segnala infine che Unione partecipa al progetto presentato in qualità di ente attuatore dall'Unione Comune Modenesi Area Nord (ATS Unione delle Terre d'Argine):

- Progetto di formazione volto al rafforzamento dei servizi sociali e alla prevenzione del burn out degli operatori,
- Missione M5 - Inclusione e coesione,
- Componente M5C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore,
- Investimento 1.1(.4): Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti.

Il progetto non transita dal bilancio di Unione Terre d'Argine; nel caso di un diverso impiego delle risorse in corso d'opera, si procederà ad aggiornare i bilanci con successive variazioni

## 2.1.5 Qualità

La creazione di valore pubblico si collega, necessariamente, con il tema della qualità, che rappresenta un importante momento di confronto attivo con l'utenza (interna ed esterna), destinataria dell'azione pubblica.

Si richiama quindi in questa sede l'attività svolta dall'Unione delle Terre d'Argine in materia di qualità; l'art.8 del "*Regolamento di Organizzazione, strumenti e modalità dei controlli interni*" approvato con DCU n. 3 del 30 gennaio 2013 e successivamente modificato con DCU n. 2 del 15 febbraio 2017, prevede infatti che:

1. I servizi che l'Unione Terre d'Argine eroga sul territorio dell'Unione, direttamente o tramite terzi, adottano modalità gestionali che promuovono il miglioramento e l'adeguamento della loro qualità, anche attraverso la consultazione degli utenti ai fini della definizione degli standard qualitativi da assumere.
2. L'Ente assume impegni di qualità nei confronti dei propri utenti, anche adottando le Carte dei Servizi, che indicano, per ciascun servizio, gli standard qualitativi che l'Amministrazione si impegna a garantire e mantenere.
3. L'Ente procede periodicamente al monitoraggio della soddisfazione degli utenti attraverso sondaggi, questionari ed interviste che producono rendicontazioni di supporto alla valutazione dell'adeguatezza della qualità dei servizi erogati e costituiscono la base per le azioni di miglioramento ed adeguamento degli standard qualitativi assunti. confrontando i propri livelli di servizio con quelli erogati da altri Enti della Regione e dell'Intero Territorio Nazionale.

In applicazione del Regolamento di organizzazione, l'Ente, direttamente o tramite i soggetti gestori dei servizi:

- approva e aggiorna le Carte dei servizi<sup>23</sup>
- programma ed esegue Indagini di soddisfazione, periodiche o occasionali.

Sempre ai sensi dell'art.8 del citato "*Regolamento di Organizzazione, strumenti e modalità dei controlli interni*", al comma 4, è previsto che, annualmente, l'Ente rediga la Relazione sullo Stato della Qualità dei Servizi<sup>24</sup>. Tale relazione viene integrata nel PIAO, nella sezione dedicata dell'appendice relativa al Valore Pubblico.

Si segnalano infine le seguenti azioni specifiche:

- azioni di performance:

Settore	Obiettivo Esecutivo	desc class PIAO art 3
<b>25 – Servizi educativi ed istruzione</b>	S5.00017 - Consolidamento, Qualificazione E Innovazione Del Sistema Territoriale Integrato Dalla Nascita Fino Ai 6 Anni	Qualità (altro)
<b>28- Sviluppo Territoriale</b>	S8.00003 - Misure Per Implementare Maggiori Relazioni Del Servizio Sismica Con I Territori Dell'Unione	Qualità (altro)

<sup>23</sup> Le carte dei servizi e gli standard di qualità sono reperibili all'indirizzo:

<https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/11885-servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita>

<sup>24</sup> Le relazioni sullo stato della qualità dei servizi per ogni annualità sono reperibili all'indirizzo:

<https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/12265-altri-contenuti/dati-ulteriori-uta/controlli-interni-uta>

## 2.2 Performance

Dopo aver delineato nella precedente sottosezione “*i risultati attesi in termini di obiettivi generali*”, l'ente individua “*i risultati attesi in termini di obiettivi [...] specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione*”: si tratta degli obiettivi esecutivi, che costituiscono l'elemento chiave della performance.

Come già visto per il livello generale strategico, l'ente dovrà rendicontarne il raggiungimento, contribuendo anche in questa sede a dar conto del “*valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo*”.

Per il 2023-2025 l'Ente approva in questa sede gli obiettivi di performance, obiettivi esecutivi che costituiscono l'articolazione più dettagliata degli obiettivi operativi definiti nel DUP, con orizzonte temporale di 3 anni e specifico approfondimento del primo anno, assegnati ai Dirigenti dei servizi:

<b>Settore</b>	<b>Responsabile</b>
Segretario Generale	Dott.ssa Annalisa Garuti (Decreto Presidente Protocollo 55563/2018 del 15/10/2018)
Direttore Generale	Dott. Daniele Cristoforetti (Decreto Presidente Protocollo 19945/2021 del 06/04/2021)
1° Settore Affari generali	Dott.ssa Susi Tinti (Decreto Presidente Protocollo 68058/2020 del 30/11/2019)
2° Settore Servizi al Personale	Dott. Mario Ferrari (Decreto Presidente Protocollo n. 52710/2020 del 26/10/2020)
3° Settore Servizi Finanziari	Dott. Antonio Castelli (Decreto Presidente Protocollo n. 46329/2019 del 07/08/2019)
4° Settore Servizi Informativi	Dott. Daniele Cristoforetti (interim) (Decreto Presidente Protocollo 63171/2021 del 27/09/2021)
5° Settore Servizi Educativi ed Istruzione	Dott. Francesco Scaringella (Decreto Presidente Protocollo n. 36622/2019 del 20/06/2019)
6° Settore Servizi Sociali	Dott. Massimo Terenziani (Decreto Presidente Protocollo n. 23367/2021 del 22/04/2021)
7° Settore Sviluppo Economico	Dott.ssa Susi Tinti (interim) (Decreto Presidente Protocollo n. 85725/2021 del 24/12/2021)
8° Settore Sviluppo Territoriale	Dott. Renzo Pavignani (Decreto Presidente Protocollo 62102/2021 del 23/09/2021)
9° Settore Polizia Locale	Dott. Davide Golfieri (Decreto Presidente Protocollo n. 37555/2020 del 04/08/2020)

Gli obiettivi sono frutto della negoziazione tra Giunta e Dirigenti/Titolari di incarichi di posizione organizzativa, e specificano:

- settore assegnatario dell'obiettivo esecutivo
- responsabile e assessore di riferimento
- durata
- indirizzo strategico / obiettivo strategico / obiettivo operativo di riferimento
- priorità strategica

- tipo di obiettivo
- eventuali altri settori coinvolti
- unità di personale/risorse umane coinvolte
- peso rispetto al complesso degli obiettivi assegnati
- fasi e tempi di realizzazione
- indicatori di risultato
- verifiche di qualità
- risorse finanziarie
- vincoli e criticità

L'obiettivo esecutivo può essere costituito da:

- progetti (quali ad esempio azioni di miglioramento, riorganizzazione, efficientamento, apertura di nuovi servizi, ecc...)
- attività ordinarie e straordinarie che, pur non avendo carattere di progetto, hanno un impatto rilevante sulla gestione (ad esempio, organizzazione di eventi di ampia portata, opere pubbliche rilevanti, rinnovo di appalti di servizio di significativa complessità, ecc...)

Ogni obiettivo esecutivo viene classificato con un identificativo univoco, associato alla linea di programmazione di cui costituisce l'attuazione.

Gli obiettivi esecutivi rappresentano la base per il processo di valutazione della performance organizzativa e individuale, come previsto dalla normativa vigente e dai regolamenti comunali in materia (in particolare dal Regolamento Sistema di Monitoraggio, Misurazione e Valutazione delle Prestazioni, approvato con Delibera di Giunta Unione n. 33 del 16.04.2014), a cui si rimanda per ogni approfondimento.

Per quanto riguarda le risorse finanziarie assegnate, si intendono sempre associate ad ogni obiettivo le risorse complessivamente assegnate al Settore/Unità organizzativa, e si evidenziano le risorse specificamente dedicate (es. finanziamenti o contributi); in questo secondo caso, si indica il valore complessivo del progetto o dell'opera, e si rimanda al bilancio e agli altri strumenti di programmazione (es. Programma Triennale dei Lavori Pubblici) per l'approfondimento, l'aggiornamento e la scansione temporale (cronoprogramma).

Le risorse complessivamente assegnate ai dirigenti per lo svolgimento delle attività e per la realizzazione degli obiettivi sono identificate nel PEG Finanziario, approvato a seguito del bilancio di previsione; per il 2023-2025, si fa riferimento alla DG n. 27 del 29/03/2023 e succ. modifiche.

Nel PEG Finanziario viene indicato sia il soggetto responsabile (inteso in via generale come il soggetto responsabile dell'ambito cui sono destinate le risorse) che il soggetto assegnatario (inteso in via generale come il soggetto competente alla gestione). Di norma, responsabile e assegnatario coincidono, anche se risultano differenti per i servizi trasversali (per i quali esiste la responsabilità viene affiancata da una gestione unitaria delle risorse; es. Personale: suddiviso come responsabilità nei vari settori/servizi ma interamente assegnato al Settore Personale per la gestione), o in presenza di particolari dinamiche di gestione.

In particolare, a ciascun obiettivo di performance viene assegnato un peso rispetto al complesso degli obiettivi assegnati al dirigente del singolo settore (su un totale previsto di 100, compresi eventuali obiettivi trasversali di Ente). Il peso assegnato combina la complessità e la strategicità dell'obiettivo:

- la complessità attiene prevalentemente gli aspetti tecnici di declinazione dell'obiettivo
- la strategicità viene valutata prevalentemente rispetto alle priorità assegnate dall'amministrazione nei documenti di programmazione. Per ciascun obiettivo si evidenziano anche gli elementi che possono condizionarne la realizzazione e il raggiungimento.

La valutazione della performance viene poi effettuata dal Collegio di Valutazione anche in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi, secondo le modalità stabilite dal Regolamento Sistema di Monitoraggio, Misurazione e Valutazione delle Prestazioni (in particolare, art 9).

Il Collegio di Valutazione dell'Unione delle Terre d'Argine, associato coi Comuni aderenti, è definito dalla delibera G.U. n. 28 dell'01/04/2015 avente per oggetto "Collegio di Valutazione per l'Unione delle Terre d'Argine e dei Comuni aderenti. L'individuazione dei componenti avviene in base all'art.15 del Regolamento degli Uffici e dei Servizi".

Si riporta di seguito la programmazione esecutiva 2022-2024 e 2023-2025, raccordata agli indirizzi strategici, obiettivi strategici ed obiettivi operativi di cui costituisce l'attuazione, e classificata in base al contributo alla creazione di valore pubblico, mentre si rimanda all'Appendice per il dettaglio delle schede obiettivo.

**RACCORDO TRA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2019-2024 E OBIETTIVI ESECUTIVI:**

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA di PROGRAMMAZIONE:</b> 01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6 / 01 – Mantenere L'Alto Livello Dei Nidi D'Infanzia In Termini Di Qualità E Quantità Dei Servizi Erogati				
Francesco Scaringella			S5.00016 - Ridefinizione Dell'Offerta Per Bambini 0-3 Anni E Incremento Posti Disponibili Nei Serv.Ed.Prima Inf.	 
<b>LINEA di PROGRAMMAZIONE:</b> 01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6 / 03 – Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino ai 6 anni				
Francesco Scaringella	S5.00009 - Consolidamento, qualificazione e innovazione dei servizi per l'infanzia (0-6 anni) del sistema integrato, nel rispetto delle vigenti norme e in riferimento alle principali emergenze ed opportunità del contesto	 		
	S5.00010 - Riorganizzazione dell'offerta pluriennale del sistema integrato di educazione ed istruzione territoriale con riferimento all'equilibrio tra gestione diretta, in appalto e in convenzione	 		
			S5.00017 - Consolidamento, Qualificazione E Innovazione Del Sistema Territoriale Integrato Dalla Nascita Fino Ai 6 Anni.	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità / 01 – Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio				
Francesco Scaringella	S5.00011 – Definizione del piano di rinnovo ed aggiornamento degli applicativi dell'accesso ai servizi e del diritto allo studio; miglioramento delle procedure di gestione e monitoraggio contabile degli appalti e degli adempimenti in materia di trasparenza	 		

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b>				
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA /				
02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità /				
01 – Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio				
Francesco Scaringella	S5.00012 – Collaborazione con altri settori e diretta progettazione finalizzata al fund raising per il consolidamento, lo sviluppo e l'innovazione delle politiche educative e scolastiche		S5.00012 – Collaborazione/ Progettazione Fund Raising Consolidamento, Sviluppo e innovazione politiche educative e scolastiche	
			S5.00018 - Implementazione Nuovo Applicativo Di Settore Per Gestione Digitale Dell'Accesso Ai Servizi E Dei Procedimenti Am.Vi	
			S5.00021 - Miglioramento E Ottimizzazione Di Attività Trasversali, Per I Procedimenti E Gli Adempimenti Assegnati Al Settore.	
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b>				
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA /				
02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità /				
02 – Garantire pari opportunità di istruzione				
Francesco Scaringella	S5.00013 – Definizione e realizzazione partecipata delle azioni strategiche e innovative del Patto per la scuola territoriale			
	S5.00014 - Organica ridefinizione dell'offerta dei servizi ausiliari alle scuole e dei centri estivi territoriali, nel rispetto delle compatibilità organizzative e di bilancio			
	S5.00015 - Rinnovo e riorganizzazione dei servizi per l'inclusione degli alunni con disabilità		S5.00015 - Rinnovo E Riorganizzazione Dei Servizi Per L'Inclusione Degli Alunni Con Disabilità	
			S5.00019 - Attuazione Di Un Nuovo Modello Pluriennale Di Organizzazione Ed Offerta Dei Servizi Estivi	

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b> 01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità / 02 – Garantire pari opportunità di istruzione				
Francesco Scaringella			S5.00020 - Fund Raising, Progettazione E Realizzazione Partecipata Delle Azioni Strategiche E Innovative Del Patto Per La Scuola	 
			S5.00022 - Rinnovo E Riorganizzazione Dei Servizi Di Assistenza Alla Comunicazione In L.I.S.; Fund Raising Per Servizi Disabili	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute / 01 - Tutelare I Diritti Dell'Infanzia Attraverso Politiche Di Sostegno Alla Genitorialità E Accoglienza Familiare				
Massimo Terenziani			S6.00014 - Predisposizione Di Un Regolamento Per L'Affido Familiare	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute / 02 - Favorire L'Inclusione Sociale Dei Migranti				
Massimo Terenziani			S6.00015 - Rimodulazione Rete Per L'Accesso E L'Accoglienza Degli Stranieri	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute / 03 - Contrastare la povertà				
Massimo Terenziani	S6.00008 - Sviluppo misure previste dal Reddito di Cittadinanza e Progetti Utili alla Collettività (PUC)	 		

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 04 - Qualificare e rendere piu' efficienti i servizi / 04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati				
Massimo Terenziani	S6.00009 - Sviluppo e implementazione gestionale del Settore		S6.00009 - Sviluppo E Implementazione Gestionale Del Settore	
	S6.00011 - Partecipazione a bandi pubblici per concorrere a finanziamenti nazionali o comunitari			
	S6.00010 - adozione e avvio applicazione regolamento tariffe dei servizi sociali e socio-sanitari per persone vulnerabili e fragili			
			S6.00016 - Avvio Progetti Pnrr Missione 5 Inclusione E Coesione	
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 04 - Qualificare e rendere piu' efficienti i servizi / 05 - Realizzare percorsi di governo integrati				
Massimo Terenziani	S6.00012 - Valutazione sperimentazione gestione indiretta Sportello Sociale, ridefinizione contenuti, funzioni e nuovo affidamento			
			S6.00017 - Integrazione Tra Funzioni Sportello Sociale E Funzioni Di Accoglienza Nella Casa Della Comunità	
			S6.00018 - Studio Fattibilità Per Estensione Progetto "Rete Protezione Fragili"	

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b> 02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 04 - Qualificare e rendere piu' efficienti i servizi / 06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato				
Massimo Terenziani	S6.00013 - Azioni di contrasto alla povertà alimentare - Percorso di co-progettazione "Unione non spreca"			
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 01 - Migliorare il presidio del territorio / 01 - Aumentare la sicurezza sulle strade				
Davide Golfieri	S9.00008 - ANALISI ORGANIZZATIVA DEL CORPO DI POLIZIA LOCALE			
	S9.00011 - Sicurezza stradale: ATTIVITÀ DI POLIZIA STRADALE SUL TERRITORIO Anno 2022			
			S9.00017 - Sicurezza Stradale - Attività Di Polizia Stradale Sul Territorio - Anno 2023	
			S9.00021 - Innovazione E Dematerializzazione Delle Procedure	
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 03- Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialita' / 01 -Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini				
Davide Golfieri	S9.00014 – Polizia di comunità – anno 2022			

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b> 03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 03- Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialita' / 01 -Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini				
Davide Golfieri	S9.00009 - Azioni economiche a sostegno della sicurezza - Anno 2022	 		
			S9.00015 - Azioni Economiche A Sostegno Della Sicurezza - Anno 2023	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 03- Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialita' / 02 - Aumentare la collaborazione tra cittadini e PM sulla sicurezza urbana				
Davide Golfieri	S9.00010 - Sicurezza urbana: ATTIVITÀ DI POLIZIA LOCALE SUL TERRITORIO Anno 2022	 		
	S9.00012 - SERVIZI RELATIVI AI CONTROLLI PER IL CONTENIMENTO DELLA PANDEMIA - anno 2022	 		
			S9.00016 - Sicurezza Urbana - Controllo Del Territorio - Polizia Di Comunità - Anno 2023	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 04 - Contrastare l'illegalità / 01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata				
Davide Golfieri	S9.00013 - PROMOZIONE E CONTROLLO DELLA LEGALITÀ ECONOMICA	 		

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b>				
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 04 - Contrastare l'illegalità / 01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata				
Davide Golfieri			S9.00018 - Promozione E Controllo Della Legalità Economica -Anno 2023	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b>				
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 05 - Costruire Un Sistema Di Protezione Civile Integrato Ed Efficiente / 01 - Diffondere La Cultura Della Protezione Civile				
Davide Golfieri			S9.00019 - Aggiornamento Piani Comunali Di Protezione Civile	 
			S9.00020 - Integrazione Dell'Organizzazione Di Protezione Civile E Formazione Degli Operatori	 
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b>				
04 – POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 01 – Potenziare e innovare i servizi alle imprese / 01 – Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER				
Susì Tinti	S7.00001 - Riorganizzazione dello SUAP	 		
	S7.00002 - Analisi delle procedure Suap non ancora completamente digitalizzate	 		
	S7.00003 - Istituzione della commissione intercomunale di vigilanza di pubblico spettacolo dell'Unione Terre d'Argine	 	S7.00003 - Istituzione Della Commissione Intercomunale Di Vigilanza Di Pubblico Spettacolo Dell'Unione Terre D'Argine	 
	S7.00004- Modifica dei regolamenti comunali sul canone unico patrimoniale	 		

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 04 – POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 01 – Potenziare e innovare i servizi alle imprese / 01 – Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER				
Susi Tinti	S7.00005 -Predisposizione a consuntivo della relazione annuale dello Suap		S7.00005 - Predisposizione A Consuntivo Della Relazione Annuale Dello Suap	
			S7.00007 - Creazione Di Un Unico Archivio Digitale Dei Mercati E Fiere Attraverso L'Implementazione Del Software Gestionale	
			S7.00008 - Carpi - Revisione - Sostituzione Regolamenti	
			S7.00009 - Campogalliano: Ricognizione Attivita' Economiche Presenti Sul Territorio	
			S7.00010 - Novi Di Modena Ristrutturazione Dei Mercati Di Novi E Della Frazione Di Rovereto Nelle Piazze	
			S7.00011 - Soliera: Revisione Mercati Fiera Di Giugno E Fiera Straordinaria "Il Profumo Del Mosto Cotto"	
			S7.00012 - Sostituzione-Predisposizione Del Regolamento "Dehors" Per I Comuni Di Campogalliano, Novi Di Modena E Soliera	
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 04 – POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 02 – Promuovere politiche di sviluppo del territorio / 01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale				
Susi Tinti	S8.00001 - Promuovere una governance territoriale d'area vasta attraverso la redazione di un PUG intercomunale		S8.00001 - Promuovere Una Governance Territoriale D'Area Vasta Attraverso La Redazione Di Un PUG Intercomunale	

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b> 04 – POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 02 – Promuovere politiche di sviluppo del territorio / 01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale				
Susi Tinti	S8.00002 – Studio di fattibilità conferimento in Unione a seguito dell'approvazione del PUG delle funzioni edilizia ed urbanistica		S8.00002 - Studio Fattibilità: Conferimento In Unione A Seguito Approvazione Del Pug Delle Funzioni Edilizia Ed Urbanistica	
	S8.00003 Misure per implementare maggiori relazioni del Servizio Sismica con i territori dell'Unione		S8.00003 - Misure Per Implementare Maggiori Relazioni Del Servizio Sismica Con I Territori Dell'Unione	
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 01 – Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa / 02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa				
Susi Tinti	S1.00009 – Predisposizione nuovo regolamento contratti			
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 01 – Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa / 03 - Potenziare i sistemi interni di gestione per la prevenzione della corruzione e gli strumenti di contrasto all'infiltrazione della criminalità organizzata, anche in collaborazione con le altre istituzioni competenti, in un'ottica di ambito territoriale ottimale				
Anna Lisa Garuti (e ogni dirigente, per quanto di specifica competenza)	SG.00001 - Integrazione e attuazione delle politiche pubbliche e degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza a livello di ambito territoriale ottimale, anche con riferimento alla gestione del rischio per processi (Obiettivo trasversale di Ente)		SG.00001 - Azioni In Materia Di Prevenzione Della Corruzione E Trasparenza - Obiettivo Trasversale Di Ente	

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie / 01 – Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente				
Daniele Cristoforetti	DG.00006 – Revisione sistema di controllo		DG.00006 - Revisione Sistema Di Controllo Direzionale	
	DG.00007 – Revisione e potenziamento dell'attività di gestione delle entrate			
	DG.00008 – Redazione dell'Agenda trasformativa urbana dell'Unione delle Terre d'Argine			
			DG.00009 - Redazione Piano Integrato Di Attività E Organizzazione	
			DG.00010 - Coordinamento E Monitoraggio Progetti E Processi Di Rilevanza Strategica Dell'Ente	
Susì Tinti	S1.00002 - Gestione efficiente delle gare e dei contratti		S1.00002 - Gestione Efficiente Delle Gare E Dei Contratti	
	S1.00006 – Aggregazione delle procedure di gara			
	S1.00007 Predisposizione di un nuovo sistema di gestione del parco veicoli		S1.00007 - Predisposizione Di Un Nuovo Sistema Di Gestione Del Parco Veicoli	

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE SEGUE</b>				
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI /				
02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie /				
01 – Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente				
Susì Tinti	S1.00008 - Gestione accentrata degli abbonamenti a riviste e quotidiani			
	S1.00010- Razionalizzazione delle procedure di acquisto e distribuzione dei beni		S1.00010 - Razionalizzazione Delle Procedure Di Acquisto E Distribuzione Dei Beni	
	S1.00011 – Predisposizione della convenzione relativa ai servizi di cui l'unione necessita in service			
			S1.00012 - Supporto E Formazione In Tema Di Appalti	
			S1.00013 - Adempimenti E Azioni In Attuazione Della Normativa In Tema Di Piano Nazionale Ripresa E Resilienza (Pnrr)	
Antonio Castelli	S3.00016 - Dematerializzazione modulistica Ufficio Tributi – riorganizzazione PEC/email a seguito introduzione nuovo gestionale protocollo			
	S3.00017 - Gestione dell'impatto COVID sul bilancio – Anno 2022			
	S3.00018 - Azioni per l'efficientamento gestionale di attività contabili e di riscossione			
	S3.00019 - Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture passive – Anno 2022			

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b>				
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI /				
02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie /				
01 – Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente				
Antonio Castelli			S3.00024 - Supporto Alle Amministrazioni Comunali Per La Definizione Della Manovra Fiscale 2023	
			S3.00025 - Passaggio Alla Contabilità Su Cityware On Line	
			S3.00026 - Approvazione Dei Bilanci Preventivi 2024/2026 Entro Il 31/12/2023	
			S3.00027 - Gestione Contabile E Controlli Inerenti Il Pnrr	
Daniele Cristoforetti	S4.00003 - Progetto di consolidamento del data center: efficientamento		S4.00003 - Progetto Di Consolidamento Del Data Center: Efficientamento	
			S4.00008 - Progetto Di Consolidamento Del Servizio Di Help Desk	
			S4.00009 - Digitalizzazione Del Territorio - PUG	
Massimo Terenziani	S6.00005 - Definizione proposta e avvio revisione organizzazione del Settore Servizi Sociali: Avvio e messa a regime nuova organizzazione.		S6.00005 - Definizione Proposta E Avvio Revisione Organizzazione Del Settore Servizi Sociali	
Susi Tinti	S7.00006 - Predisporre la nuova convenzione tra i comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera e l'Unione terre d'argine per la gestione dello "sviluppo economico"			

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie / 02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità				
Daniele Cristoforetti	DG.00005 / S4.00004 (DG) - Progetto di ammodernamento ed integrazione dei software in uso presso gli enti dell'unione: consolidamento		DG.00005/S4.00004 - Progetto Di Ammodernamento Ed Integrazione Dei Software In Uso Presso Gli Enti Dell'Unione: Consolidamento	
	DG.00005 / S4.00004 (S4) - Progetto di ammodernamento ed integrazione dei software in uso presso gli enti dell'unione: consolidamento		S4.00004/DG.00005 - Progetto Di Ammodernamento Ed Integrazione Dei Software In Uso Presso Gli Enti Dell'Unione: Consolidamento	
	S4.00007 - Innalzamento delle misure di sicurezza ICT		S4.00007 - Innalzamento Delle Misure Di Sicurezza Ict	
Mario Ferrari	S2.00001 - Realizzazione del progetto Terre d'Argine Smart - Attuazione del lavoro agile a regime – PIAO			
	S2.00003 - Adeguamento procedure di gestione giuridica del personale tramite software dedicato		S2.00003 - Adeguamento Procedure Di Gestione Giuridica Del Personale Tramite Software Dedicato	
	S2.00004 - Realizzazione delle procedure di reclutamento del personale previste nel PTFP degli enti		S2.00004 - Realizzazione Delle Procedure Di Reclutamento Del Personale Previste Nella Sezione 3.3 Del Piao	
	S2.00007 – Attivazione della disciplina di cui all'articolo 3-bis del d.l. 80/2021 per le selezioni uniche ed elenchi idonei			
	S2.00008 – Attuazione del CCNL Funzioni locali 2019-2021 e contrattazione decentrata		S2.00008 - Attuazione Del Ccnl Funzioni Locali 2019-2021 E Contrattazione Decentrata	

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie / 02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità				
Mario Ferrari	S2.00009 - Gestione delle posizioni previdenziali INPS del personale e verifica degli ECA - anno 2022			
	S2.00010 – Supporto ai progetti del PNRR			
	S2.00011 – Attivazione sportello di ascolto dipendenti			
			S2.00012 - Gestione Delle Posizioni Previdenziali Inps Del Personale E Verifica Degli Eca - Anno 2023	
			S2.00013 - Attuazione Della Sezione 3.3 / Sottosezione Formazione Del Personale Del Piao Degli Enti	
			S2.00014 - Gestione Del Cambio Di Consiliatura Per Quanto Riguarda L'Attivazione Degli Incarichi Ex Artt. 90,108,110 Tuel	
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie / 03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali				
Antonio Castelli	S3.00005 - Sviluppo sinergie finalizzate a contrasto evasione relativa ad aree fabbricabili			

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie / 03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali				
Antonio Castelli	S3.00013 - Partecipazione dei comuni all'attività di accertamento erariale – Anno 2022			
	S3.00014 - Contrasto evasione fiscale relativa a tributi locali – Anno 2022			
	S3.00015 - Consolidamento attività riscossione coattiva a seguito ripresa post COVID-19 – Anno 2022			
			S3.00020 - Partecipazione Dei Comuni All'Attività Di Accertamento Erariale - Anno 2023	
			S3.00021 - Contrasto Evasione Fiscale Relativa A Tributi Locali - Anno 2023	
			S3.00022 - Perequazione Catastale Per I 4 Comuni Appartenenti All'Unione Terre D'Argine	
			S3.00023 - Riscossione Coattiva Entrate A Favore Dei 4 Comuni Appartenenti All'Unione Terre D'Argine	
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE:</b> 05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica / 01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement				
Daniele Cristoforetti	DG.00004 / S4.00002 (DG) - Sviluppo delle piattaforme abilitanti (app io, spid, pagopa) e trasformazione digitale: Evoluzione		DG.00004/S4.00002 - Sviluppo Delle Piattaforme Abilitanti E Trasformazione Digitale: Evoluzione	

dirigente	Obiettivo Esecutivo Performance 2022	livelli / dimensioni benessere	Obiettivo Esecutivo Performance 2023	livelli / dimensioni benessere
<b>LINEA DI PROGRAMMAZIONE: SEGUE</b>				
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica / 01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement				
Daniele Cristoforetti	DG.00004 / S4.00002 (S4) - Sviluppo delle piattaforme abilitanti (app io, spid, pagopa) e trasformazione digitale: Evoluzione		S4.00002/DG.00004 - Sviluppo Delle Piattaforme Abilitanti E Trasformazione Digitale: Evoluzione	
	S4.00001 - Attuazione dell'agenda digitale locale: Sviluppo		S4.00001 - Attuazione Dell'Agenda Digitale Locale: Sviluppo	
Susi Tinti	S1.00004 - Organizzazione digitale della Centrale Unica di Committenza			

## 2.2.1 Pari opportunità ed equilibrio di genere

Gli obiettivi riportati nella presente sottosezione vanno a definire complessivamente le strategie dell'Ente nei confronti dei dipendenti, in tema di parità di genere, per la promozione di una cultura aziendale inclusiva, in un'ottica di valorizzazione delle diversità nel suo senso più ampio (sesso, età, cultura, abilità fisica, orientamento sessuale, ecc.).

Tali azioni, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità, e si concretizzano in misure:

- "speciali", in quanto non generali ma definite per intervenire in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta;
- "temporanee", in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento.

Fino al 2022 tali obiettivi sono stati definiti all'interno del Piano delle Azioni Positive<sup>25</sup>, documento previsto dall'art. 48 del D. Lgs 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", finalizzato alla programmazione triennale di azioni a favore delle lavoratrici e dei lavoratori, per valorizzarne le capacità, per migliorare la qualità della vita nell'ambiente di lavoro e per rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità tra uomini e donne e soggetto ad aggiornamento annuale. Dal 2022 il Piano delle Azioni Positive è stato assorbito integralmente nella presente sottosezione del PIAO.

In questo ambito, nell'Ente è attivo anche il CUG, il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" organismo istituito ai sensi della L. n.183/2010, art. 21, e della Direttiva Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2/2019, che esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica.

L'Unione delle Terre d'Argine, con Decreto pg 88467/2022, ha provveduto al rinnovo dei componenti del CUG in attuazione della delibera di Giunta dell'Unione n. 103/2021 "*Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora contro le discriminazioni. Disposizioni in merito alla composizione*"; stante il conferimento in Unione delle funzioni e attività in materia di politiche per la promozione e sviluppo delle pari opportunità fra uomo e donna, il Comitato svolge la propria attività anche per i 4 Comuni aderenti.

Si propone innanzitutto un approfondimento in chiave di genere sui dipendenti degli enti:

Ente	Ruolo e 108 - 110 – 90			Non Ruolo		TOTALE
	dipendenti al 31/12/2021	cessati 2022	assunti 2022	dipendenti al 31/12/2022	dipendenti al 31/12/22	
Unione	418	42	66	442	42	484
Campogalliano	42	5	5	42	1	43
Carpi	203	40	51	214	14	228
Novi	26	8	8	26	0	26
Soliera	45	3	4	46	1	47
<b>Totale</b>	<b>734</b>	<b>98</b>	<b>134</b>	<b>770</b>	<b>58</b>	<b>828</b>

(rielaborazione da DUP 2023, tabella pg 114)

Per una miglior comprensione dei dati, si ritiene utile ricordare che:

<sup>25</sup> Da ultimo, Piano delle Azioni Positive 2020/2022, approvato con deliberazione di Giunta dell'Unione n. 153/2020 "*Piano della performance 2020/2022 e allegato Piano delle azioni positive – approvazione*" e confermato per l'annualità 2022 dalla deliberazione di Giunta n. 20 del 23/02/2022 "*Piano della Performance 2022/2024 – Approvazione*". Il Piano è poi confluito nel PIAO 2022-2024.

- le funzioni conferite ai 5 enti qui indagati costituiscono solo una parte delle più ampie funzioni svolte dalla Pubblica Amministrazione a livello nazionale complessivo, così come dal più omogeneo comparto degli Enti locali: i dati, quindi, non sono immediatamente confrontabili con i dati nazionali, in particolare con il Censimento generale del personale in servizio presso gli enti locali pubblicato dal Ministero dell'Interno;
- tra i 5 enti analizzati, i 4 Comuni offrono una rosa di servizi analoga tra loro (in particolare: servizi demografici; culturali; ambiente, edilizia e territorio), mentre Unione svolge - su conferimento dai comuni- servizi differenti (in particolare: servizi generali quali acquisti ed appalti, personale, finanze, SIA; servizi educativi, sociali; servizi alle imprese; programmazione territoriale; polizia locale); tutti i 5 enti svolgono invece attività simili connesse al funzionamento dell'ente;
- gli enti indagati non sono immediatamente confrontabili tra loro, né per complessità organizzativa, né per numero di dipendenti; in particolare, solo 2 enti su 5 hanno funzioni dirigenziali vere e proprie, mentre 3 enti (e 1 in particolare) presentano un numero estremamente ridotto di dipendenti: i dati quindi non possono essere letti con piena validità statistica;
- i Segretari generali non sono compresi nei dati esposti nella tabella precedente (in quanto, pur essendo Dirigente Pubblico al servizio dell'ente, il Segretario è un soggetto dipendente dal Ministero dell'Interno). Nei 5 enti indagati sono presenti 2 Segretari Generali, entrambe donne (una a Carpi, ma in servizio anche per Unione e Novi; una a Soliera, ma in servizio anche per Campogalliano);
- i dati comprendono anche i dipendenti in aspettativa, che pur non prestando servizio attivo risultano in forza negli organici; in due casi, l'aspettativa corrisponde a un incarico 110 nel medesimo ente (Unione).

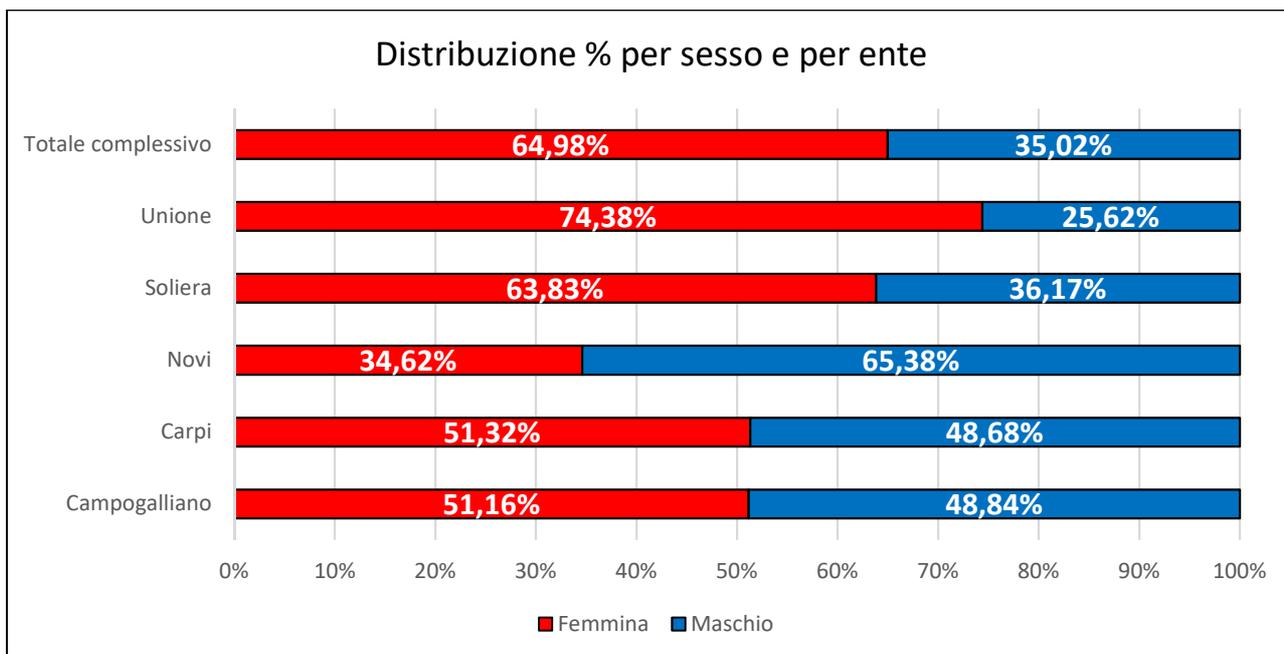
Per questo, per l'analisi si ritiene utile indagare la distribuzione e gli scostamenti percentuali tra gli enti o con il dato complessivo della popolazione di riferimento; si ritiene infatti tale diversa distribuzione sia un interessante indicatore di possibili aree critiche nei singoli focus d'interesse.

### Analisi per sesso:

In primo luogo, si propone l'analisi dei dipendenti per sesso, che costituisce anche la "popolazione di riferimento" per successivi confronti.

Gli enti appartenenti all'Unione mostrano nel complesso una prevalente presenza femminile. Tale presenza è più marcata nell'ente Unione, probabilmente in relazione alla presenza di competenze tradizionalmente "femminili" (relative ai servizi educativi e sociali) e all'assenza delle funzioni tecnico-urbanistiche (maggiormente "maschili"). Il Comune di Novi, invece, si presenta in controtendenza, con una prevalenza di dipendenti uomini.

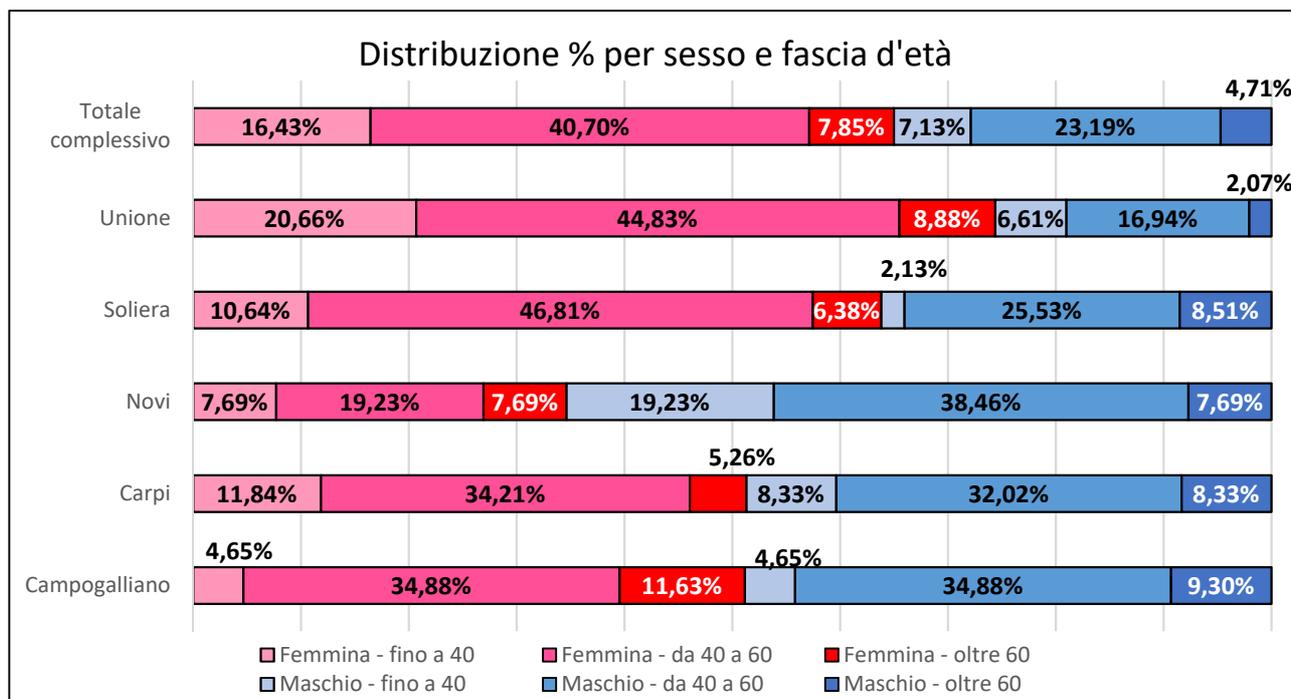
	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
Femmina	22	117	9	30	360	538
Maschio	21	111	17	17	124	290
<b>Totale complessivo</b>	<b>43</b>	<b>228</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>484</b>	<b>828</b>
	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
Femmina	51,16%	51,32%	34,62%	63,83%	74,38%	64,98%
Maschio	48,84%	48,68%	65,38%	36,17%	25,62%	35,02%

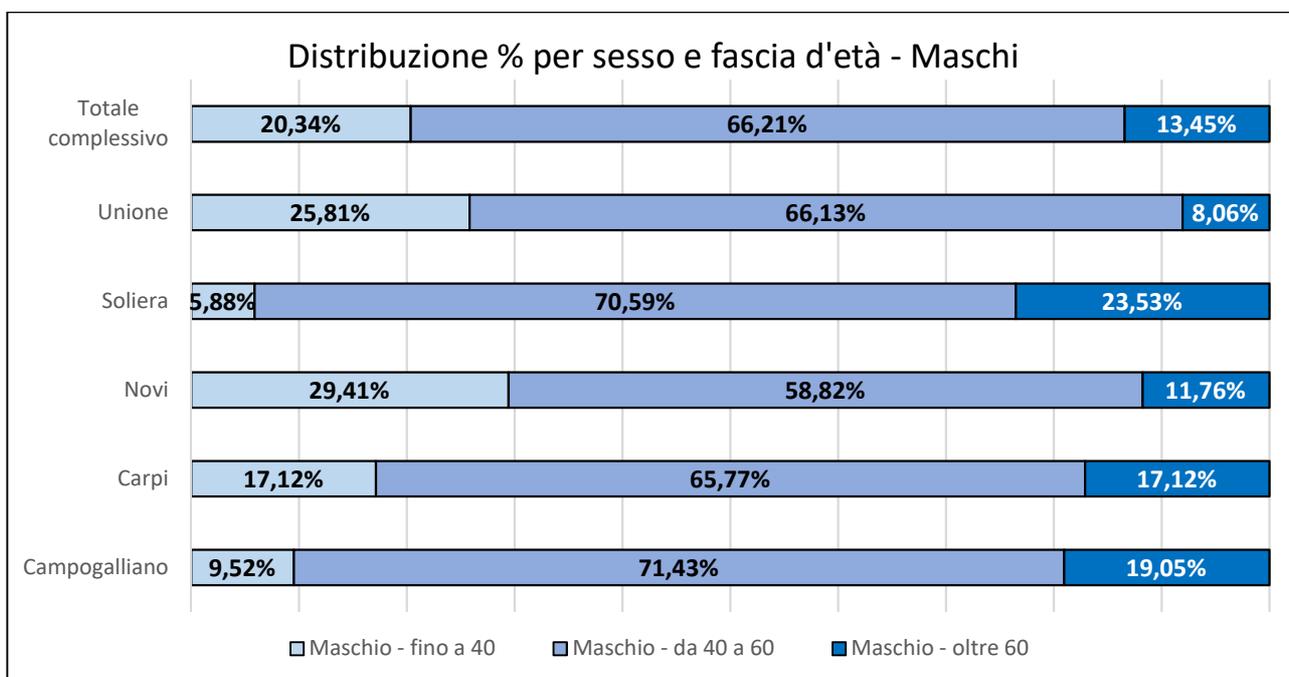
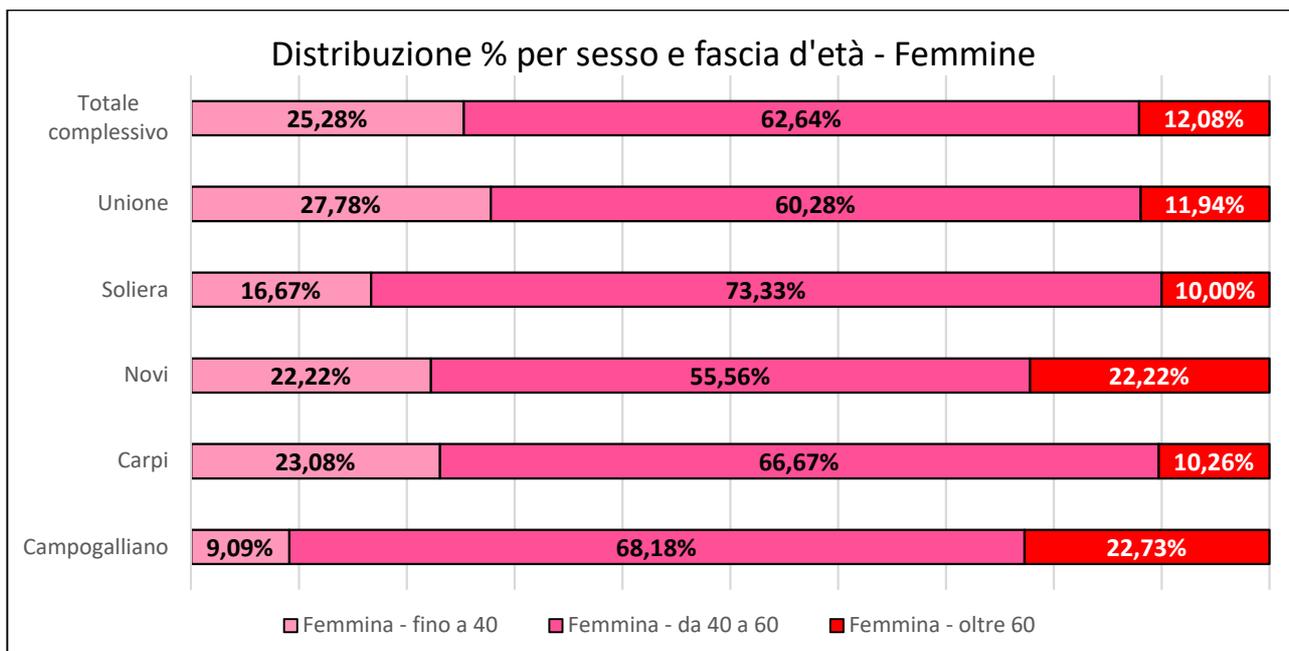


### Analisi per sesso e per età:

In secondo luogo, si interseca l'indagine per sesso con l'età anagrafica:

- la presenza "giovane" è percentualmente più elevata nelle donne sia complessivamente che per 4 enti su 5 (con picchi a Soliera e Carpi e con l'eccezione di Novi).
- la presenza "adulta" è percentualmente più elevata negli uomini sia complessivamente che per 3 enti su 5 (con l'eccezione di Soliera e Carpi)
- la presenza "matura" è percentualmente più elevata negli uomini sia complessivamente che per 2 enti su 5 (con picchi a Soliera e Carpi e con l'eccezione di Unione, Campogalliano e Novi)



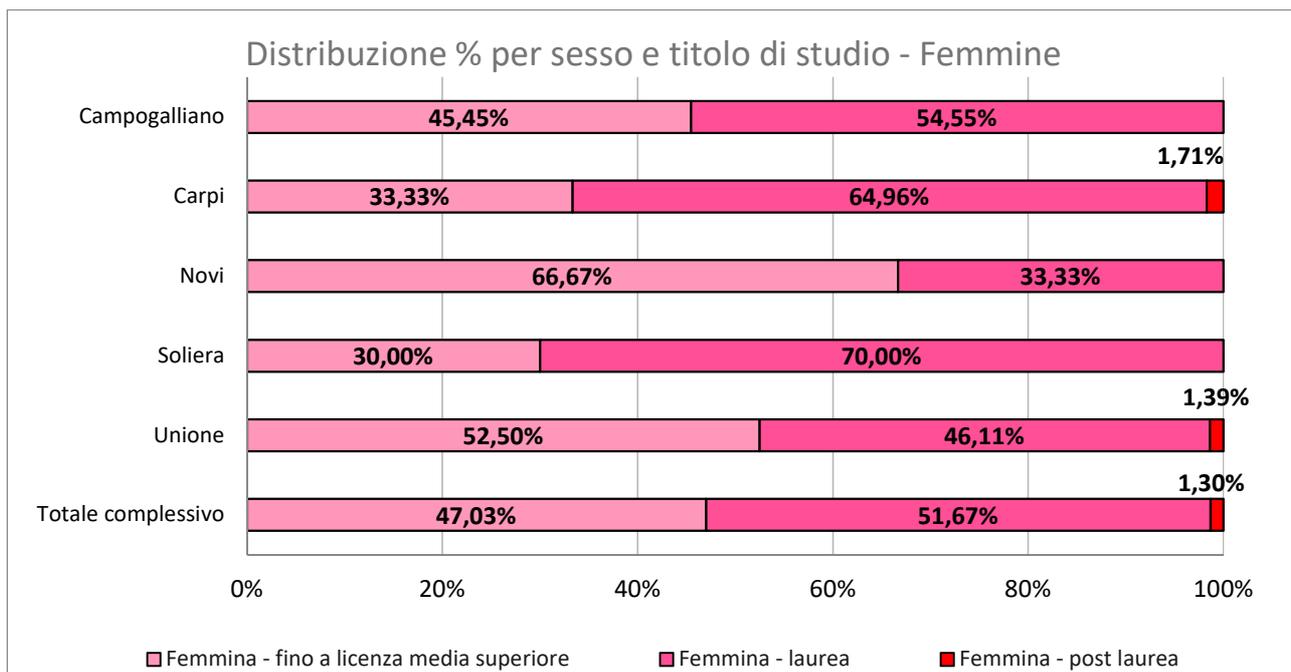
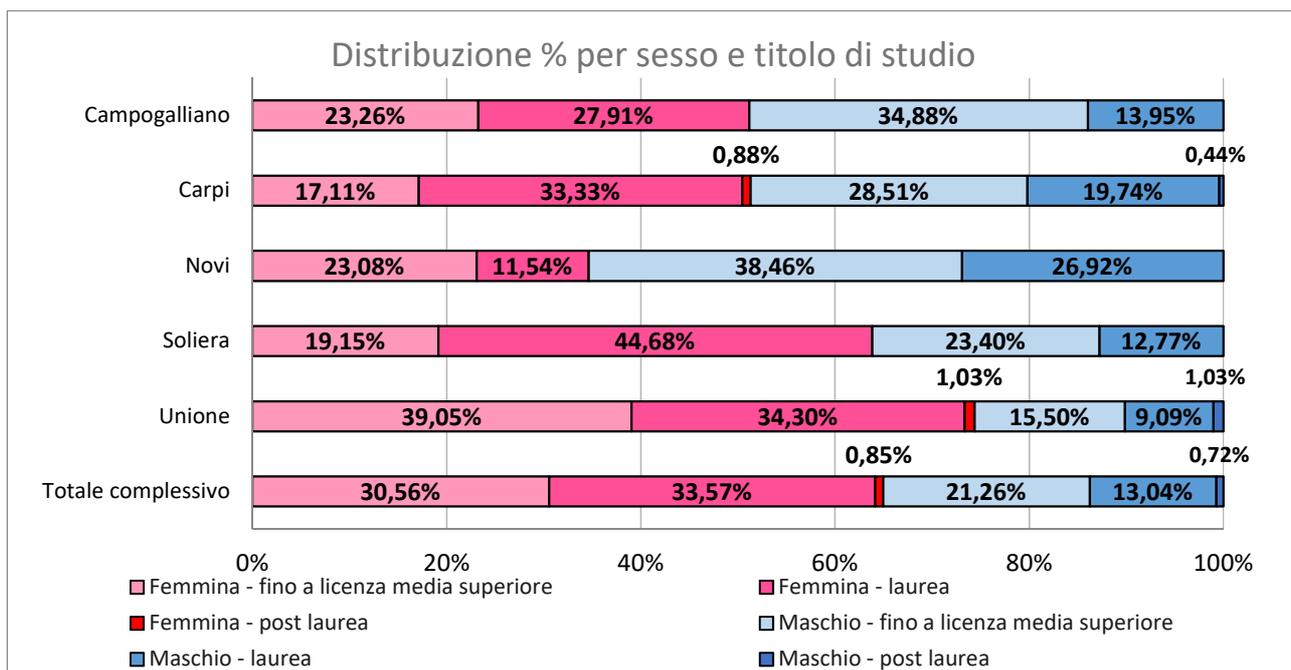


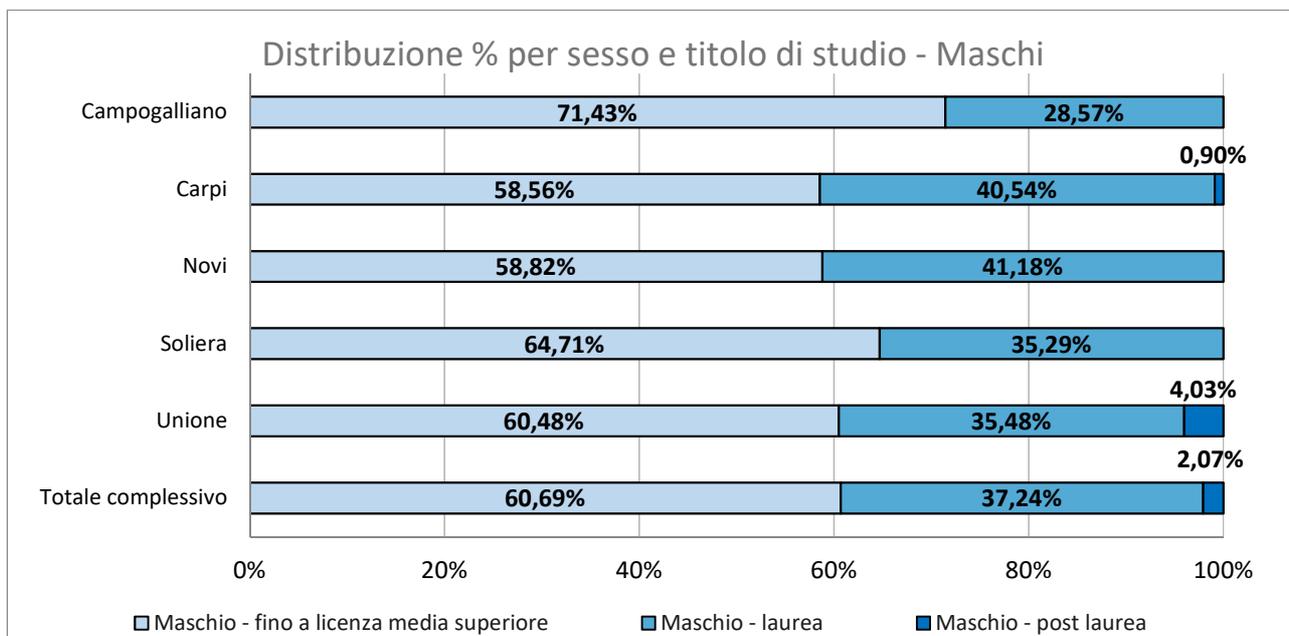
**Analisi per sesso e per titolo di studio:**

Come terza chiave di analisi generale, si interseca l'indagine per sesso con il titolo di studio. Dai dati emerge un livello di scolarità complessivamente più elevato nelle donne rispetto agli uomini (in particolare, per il diploma di laurea), anche se l'alta formazione connota maggiormente gli uomini (in possibile correlazione con il fatto che, come vedremo, i maschi prevalgono nei ruoli di responsabilità dirigenziale).

Come detto in premessa, si specifica che il Segretario generale non rientra nei dati qui analizzati; si ricorda che nei 5 enti indagati sono presenti 2 Segretari Generali, entrambe donne con formazione universitaria o post universitaria.

	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
<b>Femmina</b>	<b>22</b>	<b>117</b>	<b>9</b>	<b>30</b>	<b>360</b>	<b>538</b>
fino a licenza media superiore	10	39	6	9	189	253
laurea	12	76	3	21	166	278
post laurea		2			5	7
<b>Maschio</b>	<b>21</b>	<b>111</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>124</b>	<b>290</b>
fino a licenza media superiore	15	65	10	11	75	176
laurea	6	45	7	6	44	108
post laurea		1			5	6
<b>Totale complessivo</b>	<b>43</b>	<b>228</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>484</b>	<b>828</b>





### Analisi per sesso e responsabilità di ruolo:

Passando agli aspetti organizzativi, si propone in primo luogo l'indagine per sesso in relazione al ruolo ricoperto nell'ente, e in particolare rispetto all'esercizio di funzioni formali di responsabilità.

I ruoli di responsabilità individuati per l'analisi sono:

- Dirigente (nei due enti maggiori), tra cui in Unione è compreso il Direttore Generale (maschio),
- Posizione Organizzativa/Elevata Qualificazione con funzioni di responsabile (presso 3 enti senza dirigenza),
- Posizione Organizzativa/Elevata Qualificazione senza funzioni di responsabile (presso i 2 enti con dirigenza),
- Segretarie Generali, che vengono qui ricomprese nell'analisi.

I dati mostrano complessivamente una significativa presenza femminile nei ruoli di responsabilità, con un picco positivo nel comune di Campogalliano e uno negativo nel Comune di Carpi. La presenza femminile, sebbene elevata, è comunque più ridotta rispetto al dato della popolazione di riferimento, ed è progressivamente inferiore nei ruoli a maggior responsabilità.

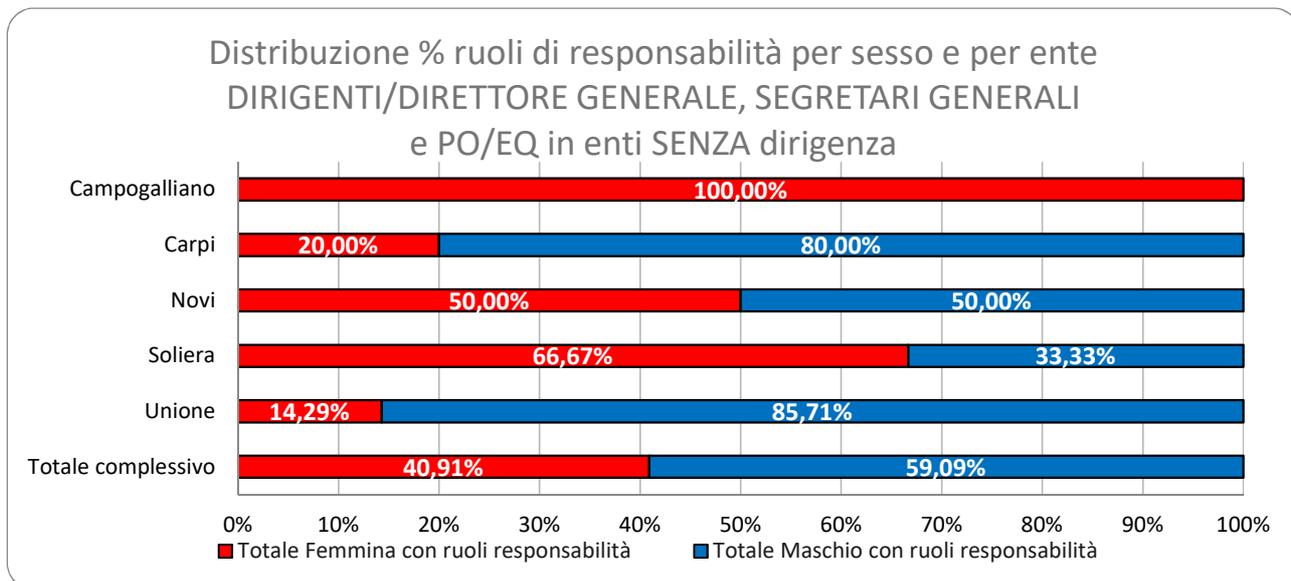
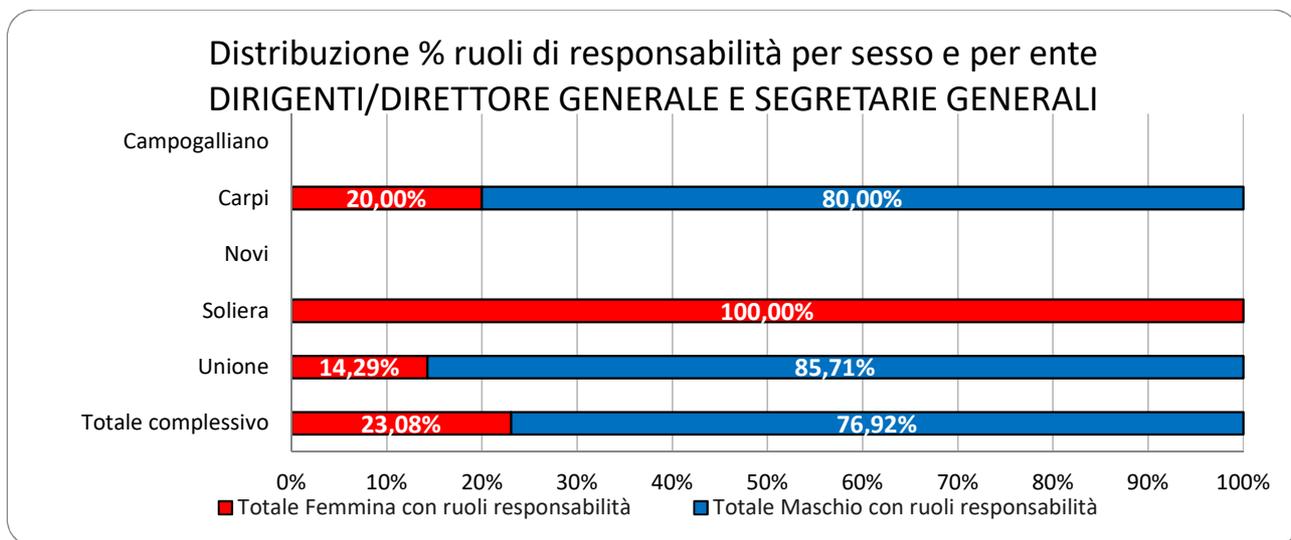
	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
<b>Dirigenti (di cui: 1 Direttore Generale)</b>		4			7	11
Femmina					1	1
Maschio		4			6	10
<b>PO/EQ (in ente senza dirigenza)</b>	3		2	1		6
Femmina			2	1		3
Maschio	3		4	2		9
<b>PO/EQ (in ente con dirigenza)</b>		18			30	48
Femmina		7			20	27
Maschio		11			10	21
<b>Altro (no dirigente, no PO/EQ)</b>	40	206	22	45	447	760
Femmina	19	110	7	29	339	504
Maschio	21	96	15	16	108	256
<b>Totale complessivo</b>	<b>43</b>	<b>228</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>484</b>	<b>828</b>

Totale Femmina con ruoli responsabilità	3	7	2	1	21	<b>34</b>
Totale Maschio con ruoli responsabilità	0	15	2	1	16	<b>34</b>
<b>Totale complessivo con ruoli di responsabilità</b>	<b>3</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>37</b>	<b>68</b>
<b>Segretario Generale (Dirigente)</b>		<b>1</b>		<b>1</b>		<b>2</b>
Femmina		1		1		2
<b>Totale complessivo con ruoli di responsabilità e segretari generali</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>37</b>	<b>70</b>

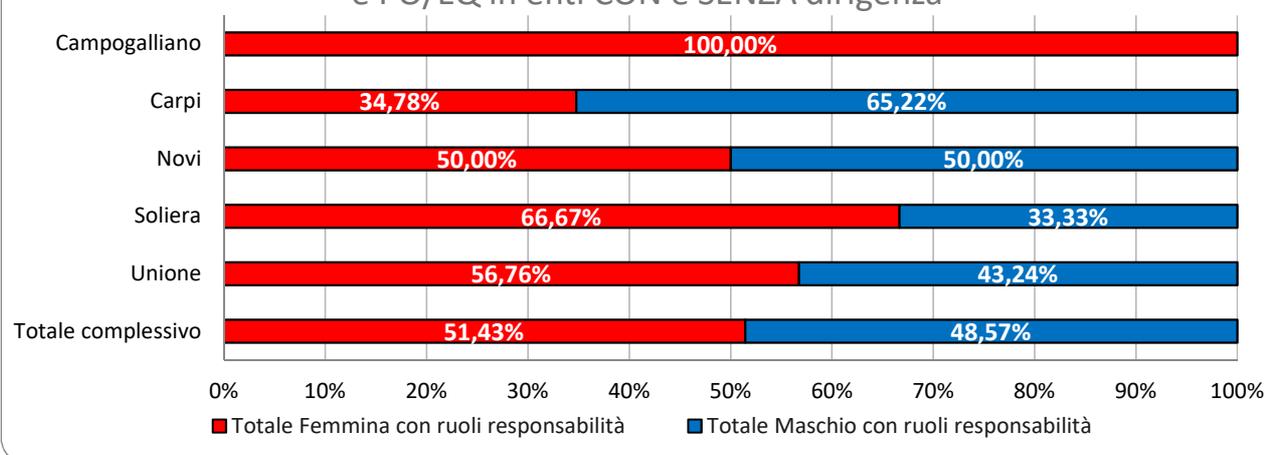
distribuzione % F e M con ruoli di responsabilità su totale per ente (solo DIRIGENTI/DIRETTORE GENERALE e SEGRETARI GENERALI)	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
Totale Femmina con ruoli responsabilità	0,00%	20,00%	0,00%	100,00%	14,29%	23,08%
Totale Maschio con ruoli responsabilità	0,00%	80,00%	0,00%	0,00%	85,71%	76,92%
	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	100,00%
<b>distribuzione % F e M tra gli enti</b>						
Totale Femmina con ruoli responsabilità	0,00%	7,69%	0,00%	7,69%	7,69%	23,08%
Totale Maschio con ruoli responsabilità	0,00%	30,77%	0,00%	0,00%	46,15%	76,92%
<b>Totale complessivo con ruoli di responsabilità (DIRIGENTI e SEGRETARIE)</b>	<b>0,00%</b>	<b>38,46%</b>	<b>0,00%</b>	<b>7,69%</b>	<b>53,85%</b>	100,00%
<b>differenza su popolazione di riferimento per ente</b>						
Femmina	-51,16%	-31,32%	-34,62%	36,17%	-60,09%	-41,90%
Maschio	-48,84%	31,32%	-65,38%	-36,17%	60,09%	41,90%

distribuzione % F e M con ruoli di responsabilità su totale per ente (DIRIGENTI, SEGRETARIE, DIRETTORE GENERALE e PO/EQ in enti SENZA dirigenza)	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
Totale Femmina con ruoli responsabilità	100,00%	20,00%	50,00%	66,67%	14,29%	<b>40,91%</b>
Totale Maschio con ruoli responsabilità	0,00%	80,00%	50,00%	33,33%	85,71%	<b>59,09%</b>
	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>distribuzione % F e M tra gli enti</b>						
Totale Femmina con ruoli responsabilità	13,64%	4,55%	9,09%	9,09%	4,55%	<b>40,91%</b>
Totale Maschio con ruoli responsabilità	0,00%	18,18%	9,09%	4,55%	27,27%	<b>59,09%</b>
<b>Totale complessivo con ruoli di responsabilità (DIRIGENTI e PO/EQ in enti SENZA dirigenza)</b>	<b>13,64%</b>	<b>22,73%</b>	<b>18,18%</b>	<b>13,64%</b>	<b>31,82%</b>	<b>100,00%</b>
<b>differenza su popolazione di riferimento per ente</b>						
Femmina	48,84%	-31,32%	15,38%	2,84%	-60,09%	<b>-24,07%</b>
Maschio	-48,84%	31,32%	-15,38%	-2,84%	60,09%	<b>24,07%</b>

<b>distribuzione % F e M con ruoli di responsabilità su totale per ente (DIRIGENTI, DIRETTORE GENERALE e PO/EQ in enti CON e SENZA dirigenza)</b>	<b>Campogalliano</b>	<b>Carpi</b>	<b>Novi</b>	<b>Soliera</b>	<b>Unione</b>	<b>Totale complessivo</b>
Totale Femmina con ruoli responsabilità	100,00%	34,78%	50,00%	66,67%	56,76%	<b>51,43%</b>
Totale Maschio con ruoli responsabilità	0,00%	65,22%	50,00%	33,33%	43,24%	<b>48,57%</b>
	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>distribuzione % F e M tra gli enti</b>						
Totale Femmina con ruoli responsabilità	4,29%	11,43%	2,86%	2,86%	30,00%	<b>51,43%</b>
Totale Maschio con ruoli responsabilità	0,00%	21,43%	2,86%	1,43%	22,86%	<b>48,57%</b>
<b>Totale complessivo con ruoli di responsabilità (DIRIGENTI e PO/EQ in enti CON e SENZA dirigenza)</b>	<b>4,29%</b>	<b>32,86%</b>	<b>5,71%</b>	<b>4,29%</b>	<b>52,86%</b>	<b>100,00%</b>
<b>differenza su popolazione di riferimento per ente</b>						
Femmina	100,00%	34,78%	50,00%	66,67%	56,76%	<b>51,43%</b>
Maschio	0,00%	65,22%	50,00%	33,33%	43,24%	<b>48,57%</b>



Distribuzione % ruoli di responsabilità per sesso e per ente  
DIRIGENTI/DIRETTORE GENERALE, SEGRETARI GENERALI  
e PO/EQ in enti CON e SENZA dirigenza



### Analisi per sesso e area lavorativa:

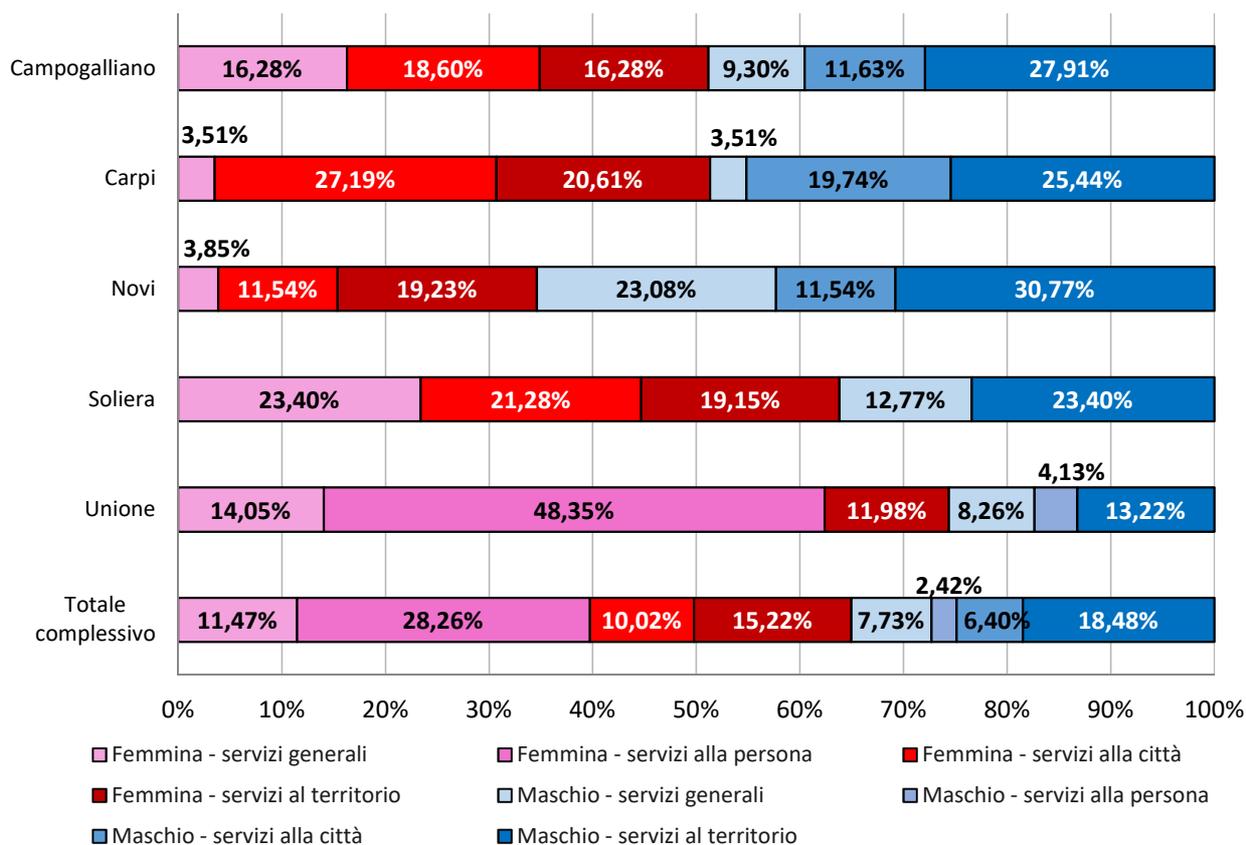
Rimanendo in ambito organizzativo, si propone una seconda analisi per sesso in relazione all'area lavorativa ricoperta nell'ente, rappresentata in 4 macro-ambiti disegnati sulle funzioni svolte dai settori dei 5 enti.

L'analisi mostra complessivamente una prevalenza femminile negli ambiti di servizio alla persona, trainata da Unione. Per gli uomini, invece, prevalgono i ruoli tecnici nell'area dei servizi al territorio, tipica dei Comuni.

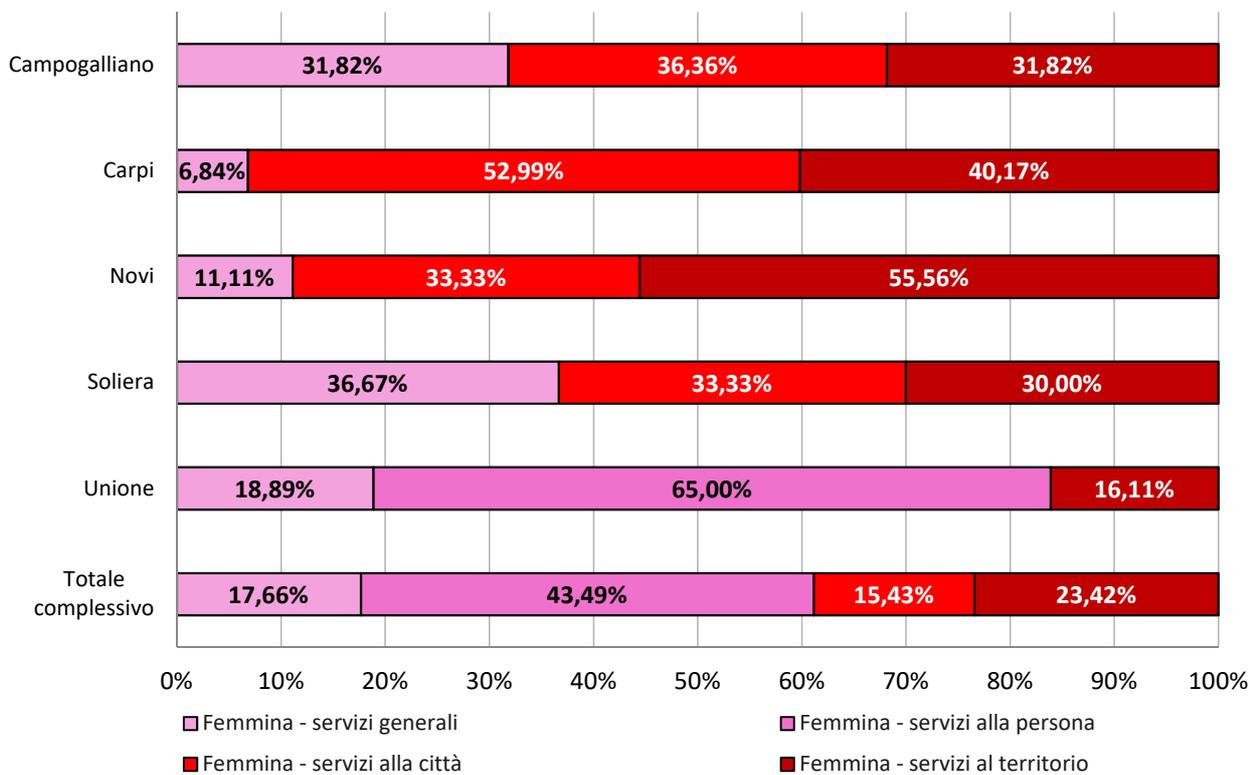
I servizi generali comprendono gli affari generali (istituzionali, comunicazione, amministrativi), i servizi al personale, finanziari e informativi; nei servizi alla persona sono compresi i servizi educativi e sociali; i servizi alla città raccolgono i servizi demografici, culturali, sportivi e le farmacie, mentre i servizi al territorio comprendono urbanistica, lavori pubblici, edilizia, ambiente, servizi alle imprese e polizia locale.

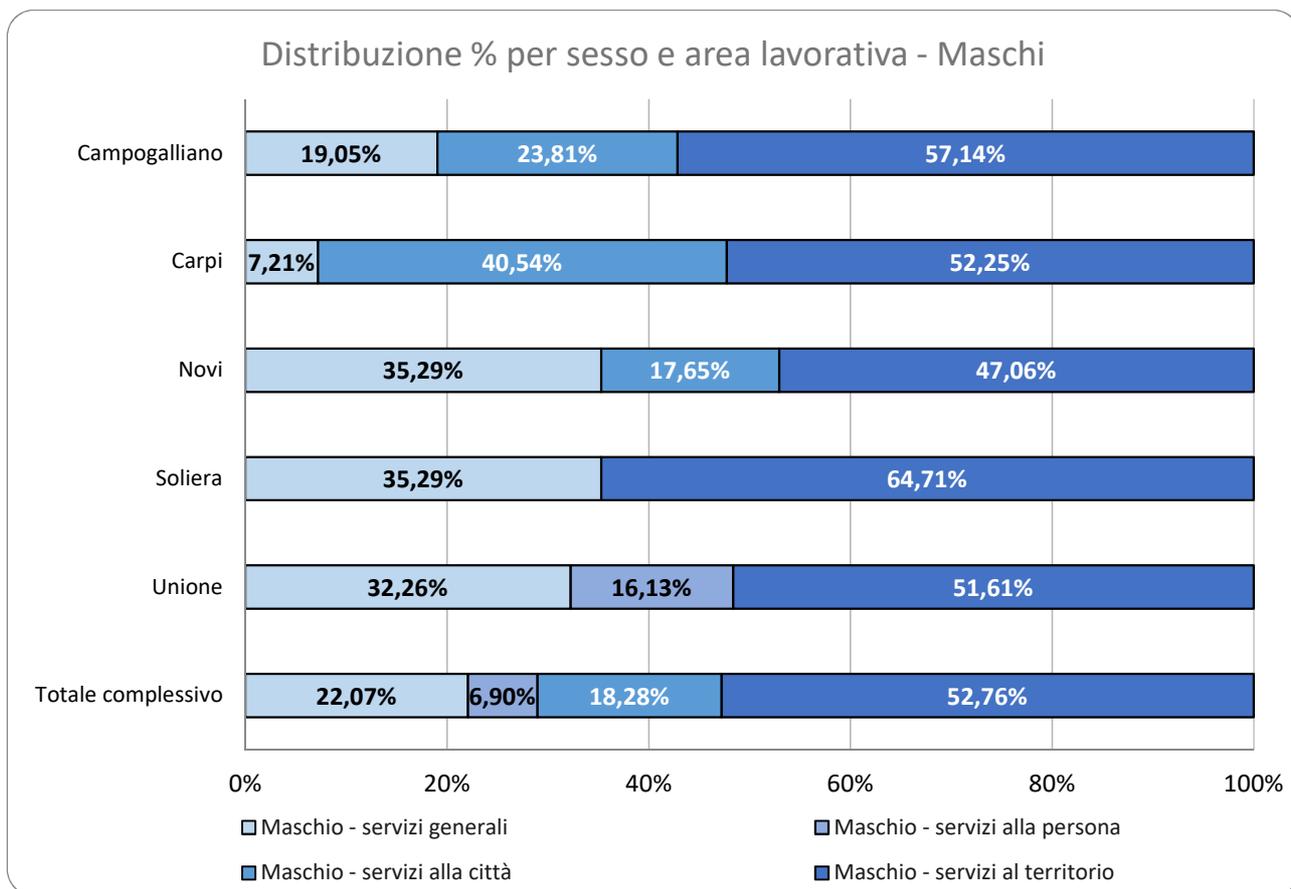
	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
<b>Femmina</b>	<b>22</b>	<b>117</b>	<b>9</b>	<b>30</b>	<b>360</b>	<b>538</b>
servizi generali	7	8	1	11	68	95
servizi alla persona					234	234
servizi alla città	8	62	3	10		83
servizi al territorio	7	47	5	9	58	126
<b>Maschio</b>	<b>21</b>	<b>111</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>124</b>	<b>290</b>
servizi generali	4	8	6	6	40	64
servizi alla persona					20	20
servizi alla città	5	45	3			53
servizi al territorio	12	58	8	11	64	153
<b>Totale complessivo</b>	<b>43</b>	<b>228</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>484</b>	<b>828</b>

### Distribuzione % per sesso e area lavorativa



### Distribuzione % per sesso e area lavorativa - Femmine





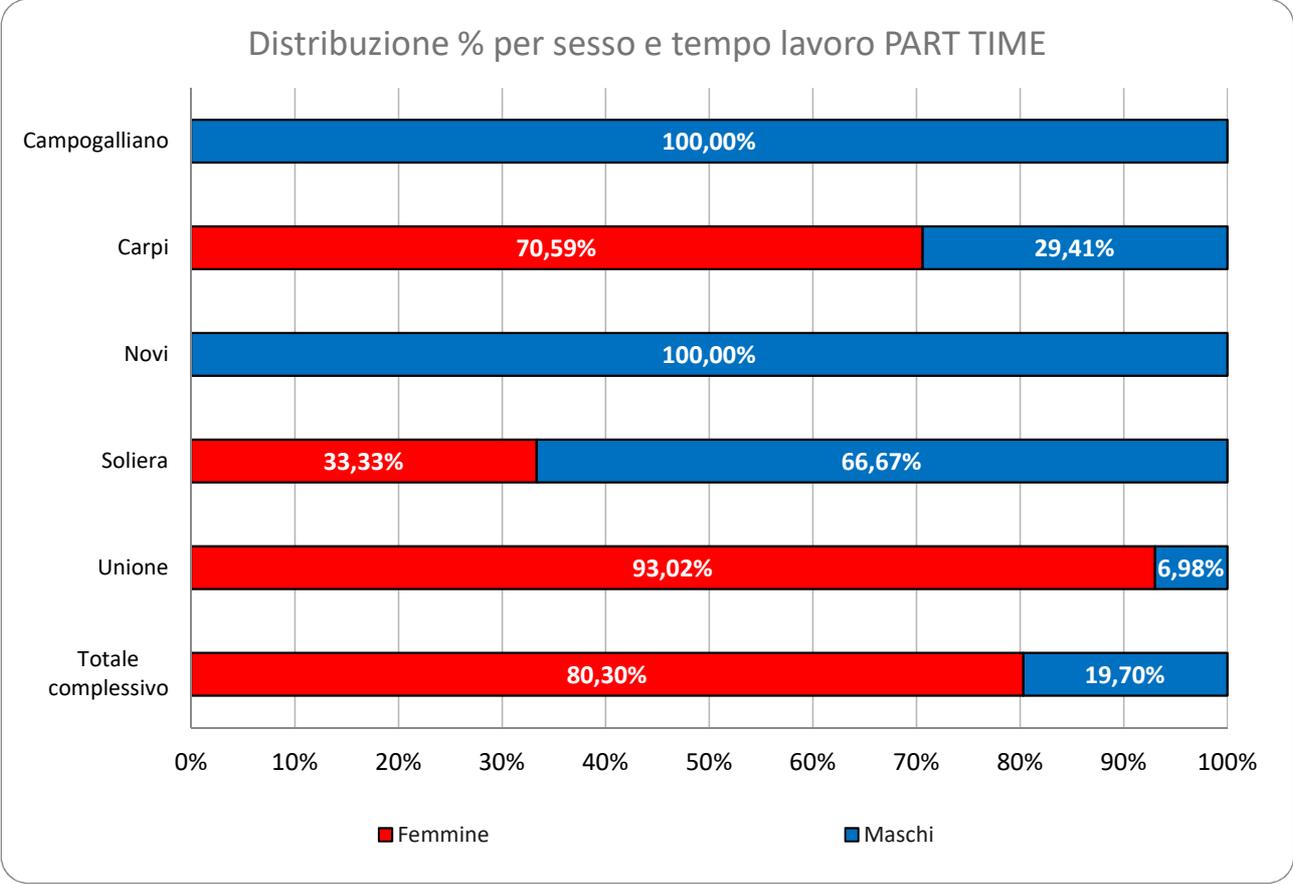
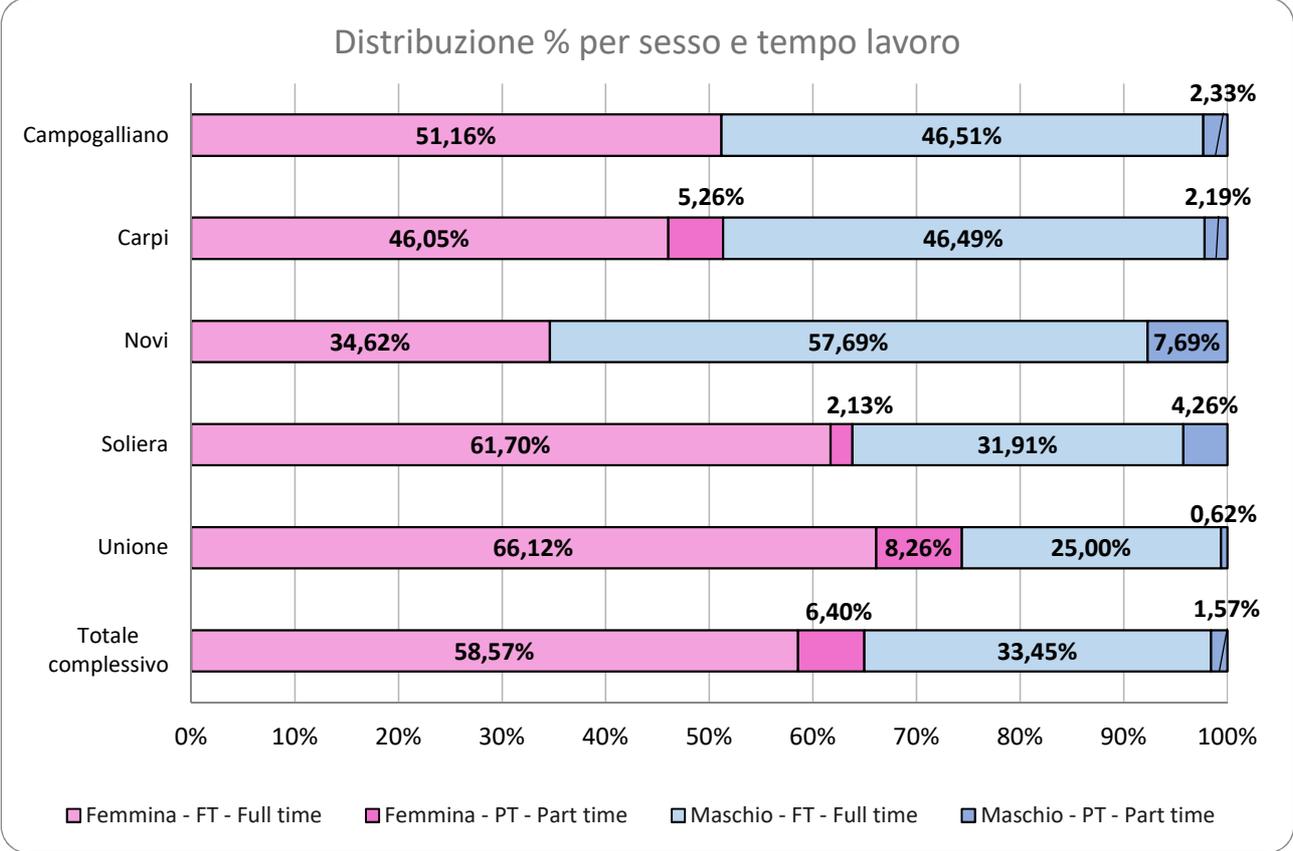
**Analisi per sesso e tempo lavoro:**

Si propone infine un ultimo blocco di analisi centrato sulla fruizione di istituti tipici della conciliazione vita-lavoro, a partire dalla tipologia di tempo lavoro (full time-part time).

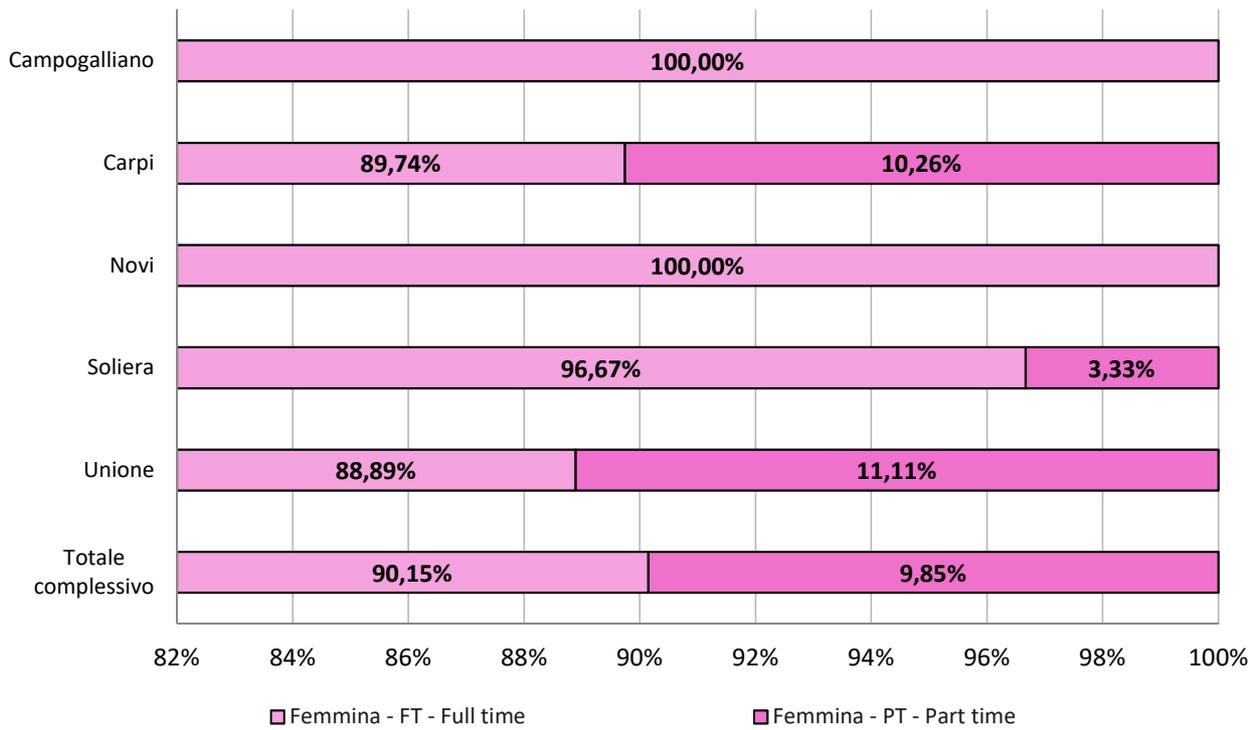
Il part-time viene scelto complessivamente da quasi l'8% dei dipendenti, per oltre l'80% di sesso femminile. Nei comuni di maggiori dimensioni l'istituto è fruito in misura maggiore, soprattutto da donne, mentre i comuni di minori dimensioni presentano un andamento in controtendenza.

	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
<b>Femmina</b>	<b>22</b>	<b>117</b>	<b>9</b>	<b>30</b>	<b>360</b>	<b>538</b>
FT - Full time	22	105	9	29	320	485
PT - Part time		12		1	40	53
<b>Maschio</b>	<b>21</b>	<b>111</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>124</b>	<b>290</b>
FT - Full time	20	106	15	15	121	277
PT - Part time	1	5	2	2	3	13
<b>Totale</b>	<b>43</b>	<b>228</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>484</b>	<b>828</b>

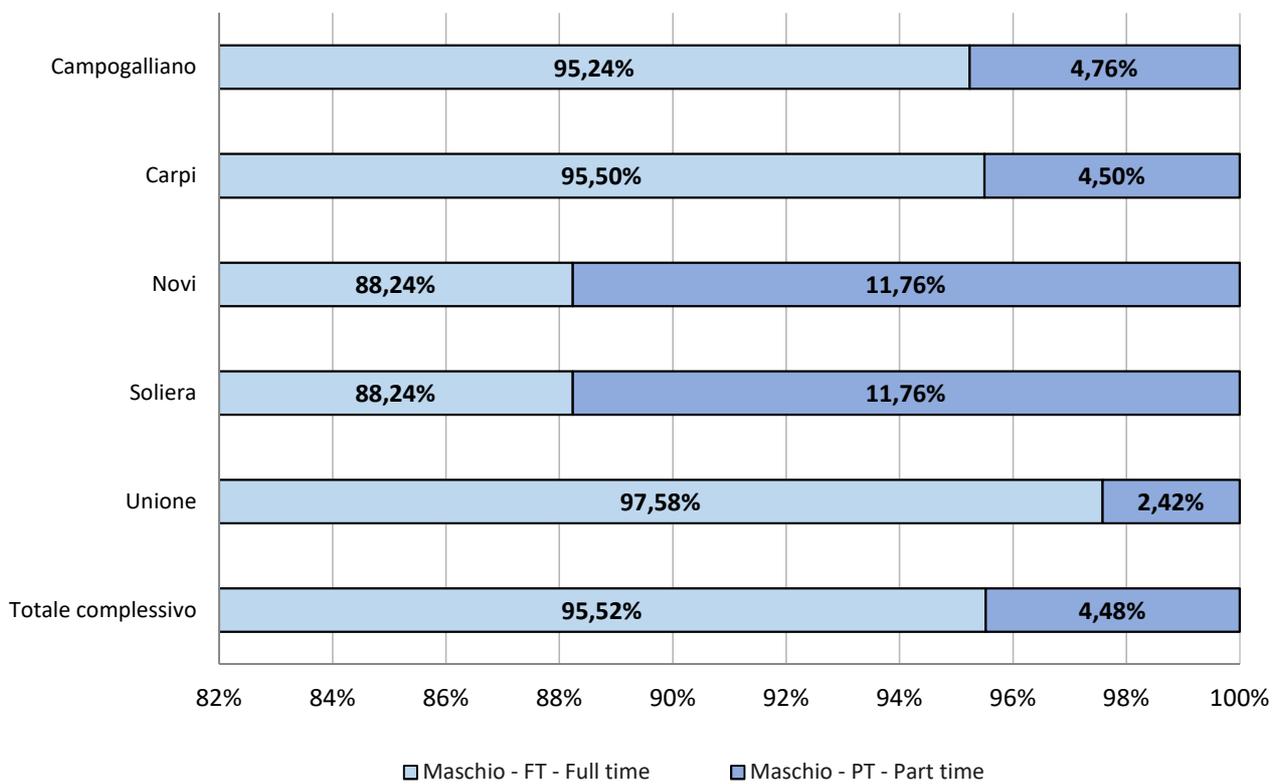
	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
<b>PT - Part time</b>						
Femmine	-	12	-	1	40	53
Maschi	1	5	2	2	3	13
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>43</b>	<b>66</b>



### Distribuzione % per sesso e tempo lavoro - Femmine



### Distribuzione % per sesso e tempo lavoro - Maschi



**Analisi per sesso e congedi parentali:**

Si prosegue l'analisi della fruizione di istituti tipici della conciliazione vita-lavoro, con i congedi parentali (solo congedi facoltativi); oltre il 90% dei fruitori sono donne, ma esse coprono più del 98% delle assenze richieste. Gli uomini, inoltre, fruiscono esclusivamente dei permessi a maggior percentuale di retribuzione.

ENTE	SESSO	NR DIPENDENTI	SESSO %	GG	GG MEDI	GG %
CAMPOGALLIANO	F	1	100,00%	2	2	100,00%
CARPI	F	8	66,67%	161	20,13	84,29%
CARPI	M	4	33,33%	30	7,50	15,71%
CARPI TOTALE		12	100,00%	191	15,92	100,00%
SOLIERA	F	2	100,00%	22	11	100,00%
UNIONE	F	47	95,92%	2101	44,70	99,76%
UNIONE	M	2	4,08%	5	2,50	0,24%
UNIONE TOTALE		49	100,00%	2106	42,98	100,00%
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>F</b>	<b>58</b>	<b>90,63%</b>	<b>2286</b>	<b>39,41</b>	<b>98,49%</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>M</b>	<b>6</b>	<b>9,38%</b>	<b>35</b>	<b>5,83</b>	<b>1,51%</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>		<b>64</b>	<b>100,00%</b>	<b>2321</b>	<b>36,27</b>	<b>100,00%</b>

ENTE	SESSO	Maternità facolt.al 100%	Maternità facolt.al 100% e al 30%	Maternità facolt.al 30%	Maternità facolt.al 30% e allo 0%	Maternità facolt.al 0%
CAMPOGALLIANO	F	2				
CARPI	F	66	91	4		
CARPI	M	30				
CARPI TOTALE		96	91	4		
SOLIERA	F			12	10	
UNIONE	F	46	1706	260	54	35
UNIONE	M	5				
UNIONE TOTALE		51	1706	260	54	35
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>F</b>	<b>114</b>	<b>1797</b>	<b>276</b>	<b>64</b>	<b>35</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>M</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>		<b>149</b>	<b>1797</b>	<b>276</b>	<b>64</b>	<b>35</b>

Interessante anche riportare il n. di dipendenti fruitori di congedi parentali alla popolazione dell'ente di riferimento e ai dipendenti totali complessivi dei 5 enti:

	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
Femmina	4,55%	6,84%	0,00%	6,67%	13,06%	<b>10,78%</b>
Maschio	0,00%	3,60%	0,00%	0,00%	1,61%	<b>2,07%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>2,33%</b>	<b>5,26%</b>	<b>0,00%</b>	<b>4,26%</b>	<b>10,12%</b>	<b>7,73%</b>

**Analisi per sesso e permessi Legge 104:**

Si chiude infine l'analisi degli istituti tipici della conciliazione vita-lavoro con i permessi ex L. 104 (data la natura dell'analisi, si specifica che sono stati esclusi i permessi fruiti per il richiedente stesso). L'analisi evidenzia come anche in questo caso l'istituto sia prevalentemente fruito da donne, anche se con scostamenti meno evidenti rispetto al congedo parentale.

ENTE	SESSO	NR DIPENDENTI con L 104 attiva*	SESSO %	GG	GG MEDI	GG %
CAMPOGALLIANO	F	2	50,00%	49	24,5	69,01%
CAMPOGALLIANO	M	2	50,00%	22	11	30,99%
CAMPOGALLIANO TOTALE		4	100,00%	71	17,75	100,00%
CARPI	F	14	60,87%	248	17,71	59,47%
CARPI	M	9	39,13%	169	18,78	40,53%
CARPI TOTALE		23	100,00%	417	18,13	100,00%
NOVI	F	2	100,00%	16	8	100,00%
SOLIERA	F	7	87,50%	84	12	79,25%
SOLIERA	M	1	12,50%	22	22	20,75%
SOLIERA TOTALE		8	100,00%	106	13,25	100,00%
UNIONE	F	41	89,13%	583	14,22	85,74%
UNIONE	M	5	10,87%	97	19,40	14,26%
UNIONE TOTALE		46	100,00%	680	14,78	100,00%
TOTALE GENERALE	F	66	79,52%	980	14,85	75,97%
TOTALE GENERALE	M	17	20,48%	310	18,24	24,03%
TOTALE GENERALE		83	100,00%	1290	15,54	100,00%

- può verificarsi il caso di dipendenti titolari di permesso L 104 che non fanno richieste nell'anno

Interessante infine, anche in questo caso, riportare il n. di dipendenti fruitori di permessi L 104 alla popolazione dell'ente di riferimento e ai dipendenti totali complessivi dei 5 enti:

	Campogalliano	Carpi	Novi	Soliera	Unione	Totale complessivo
Femmina	9,09%	11,97%	22,22%	23,33%	11,39%	<b>12,27%</b>
Maschio	9,52%	8,11%	0,00%	5,88%	4,03%	<b>5,86%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>9,30%</b>	<b>10,09%</b>	<b>7,69%</b>	<b>17,02%</b>	<b>9,50%</b>	<b>10,02%</b>

**Obiettivi e Azioni per le pari opportunità e l'equilibrio di genere**

Nel concreto, l'Unione delle Terre d'Argine mette in atto misure rivolte sia ai propri dipendenti che ai dipendenti dei Comuni aderenti all'Unione stessa, nei seguenti ambiti:

1. **monitoraggio e analisi in ottica di genere:** la sempre maggiore conoscenza della situazione esistente, oltre che delle sue dinamiche evolutive, è un elemento rilevante per la definizione di azioni mirate ed efficaci; per questo, l'Ente si propone di realizzare, attraverso questa sottosezione e la correlata Appendice, un'analisi annuale del contesto, delle misure intraprese e dei loro esiti.
2. **promozione della salute e del benessere dei dipendenti:** la presenza dello Sportello d'Ascolto per l'Unione delle Terre d'Argine e i Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera rappresenta uno strumento concreto per

promuovere il benessere e la salute dei lavoratori inteso come *“stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un’assenza di malattia o d’infermità”* (D.Lgs. 81/2008, art. 2, c. 2, lett. o) e per prevenire e fronteggiare le situazioni di disagio, intese come *qualsiasi situazione o condizione oggettiva che comporti un malfunzionamento della struttura organizzativa (intesa sia in senso fisico che organizzativo) e che causi a persone o a gruppi di persone che lavorano all’interno della stessa impedimenti e/difficoltà nell’accesso a spazi, strutture, servizi, informazioni, opportunità, risorse o riconoscimento per il ruolo od il lavoro svolto*. Lo Sportello si propone infatti come misura di prevenzione e contrasto allo stress, alla sofferenza e al disagio psicosociale, e fornisce un servizio di ascolto e di analisi in colloqui e spazi professionali, permettendo ai dipendenti di analizzare e leggere la propria esperienza, di coglierne gli elementi causali soggettivi, ambientali e/o afferenti al contesto più ampio e conseguentemente di individuare azioni future personali e/o organizzative. Non meno importante, l’Ente vigila su fenomeni di mobbing e violenze.

3. **acquisizione e sviluppo del personale:** l'amministrazione agirà sia sul fronte dell'acquisizione di personale, che per lo sviluppo del personale assunto, in particolare: per quanto riguarda l'acquisizione, a seguito dell'entrata in vigore del D.P.R. 82/2023, l'articolo 6 del D.P.R. 487/1994 in materia di concorsi, stabilisce che *“al fine di garantire l'equilibrio di genere ..., il bando indica, per ciascuna delle qualifiche messe a concorso, la percentuale di rappresentatività dei generi nell'amministrazione che lo bandisce, calcolata alla data del 31 dicembre dell'anno precedente”*. Qualora il differenziale tra i generi sia superiore al 30 per cento, a parità di titoli e di merito, si applica il titolo di preferenza in favore del genere meno rappresentato. Relativamente al personale assunto occorre evidenziare che lo sviluppo delle professionalità deve essere effettuato in un'ottica di non discriminazione delle opportunità e che, a tale scopo, la formazione rappresenta una importante leva di cambiamento, rivolta sia sostenere i percorsi di crescita professionale che a favorire l'integrazione professionale nelle diverse fasi della vita lavorativa (assunzione, rientro da congedi, passaggio di ruolo).
4. **conciliazione tra tempo di vita e tempo di lavoro:** l'ente favorisce soluzioni organizzative e tecniche atte a facilitare la conciliazione della vita professionale e personale, attraverso la conoscenza e la semplificazione delle modalità di fruizione degli istituti disponibili, oltre che attraverso la diffusione del lavoro agile

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Ai sensi dell'art. 3 comma 1 lettera c) del DM n. 132 del 30 giugno 2022, la sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190.

Costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013.

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;
- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;
- 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- 6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
- 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del D.Lgs. n. 33 del 2013.

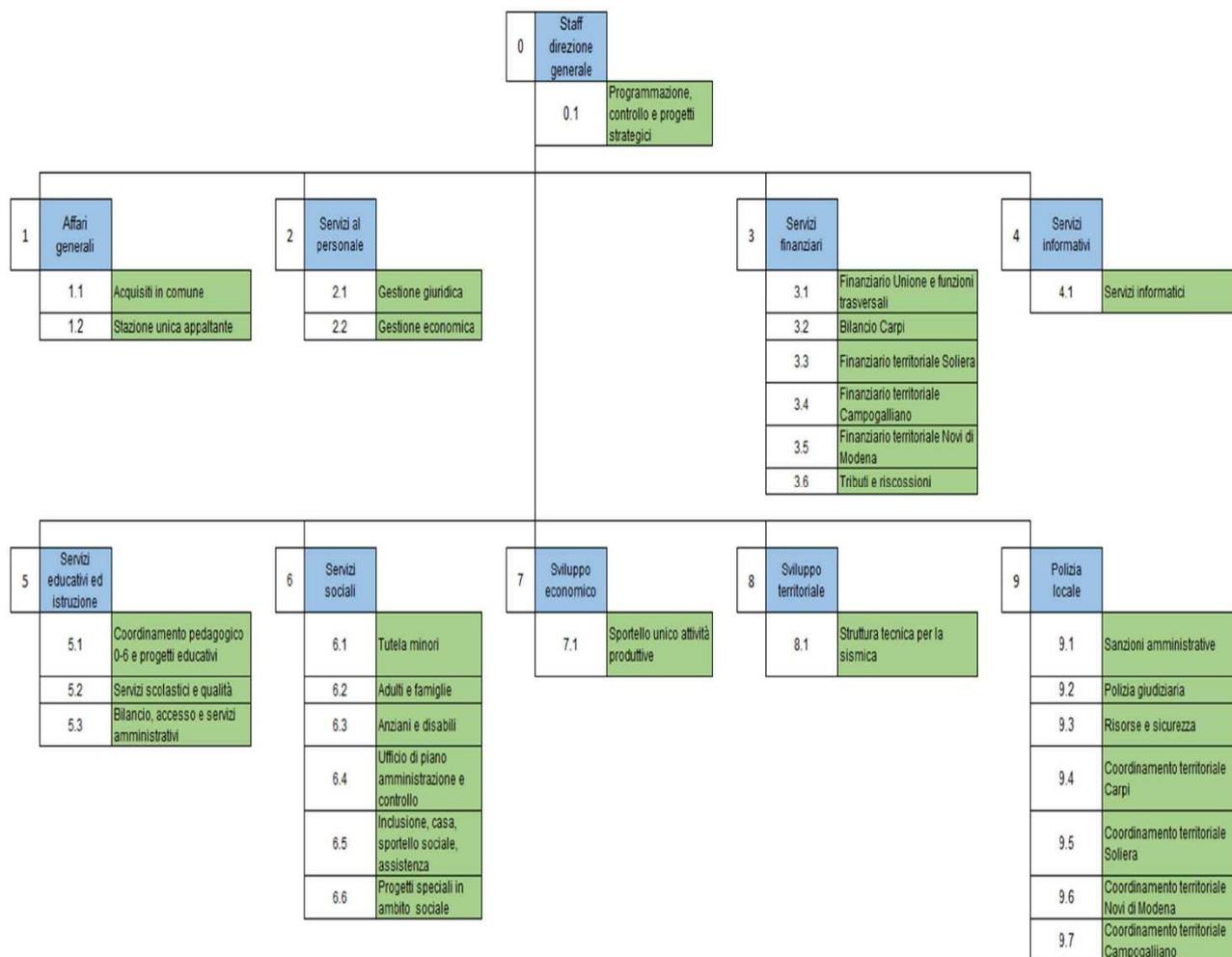
La pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza è integralmente recata nell'Appendice "Rischi corruttivi e trasparenza" al presente piano, cui si rinvia.

## **SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

### 3.1 Struttura organizzativa

L'Unione delle Terre d'Argine articola la propria organizzazione in Settori; si riporta qui sinteticamente l'organigramma<sup>26</sup> dell'Ente, approvato con:

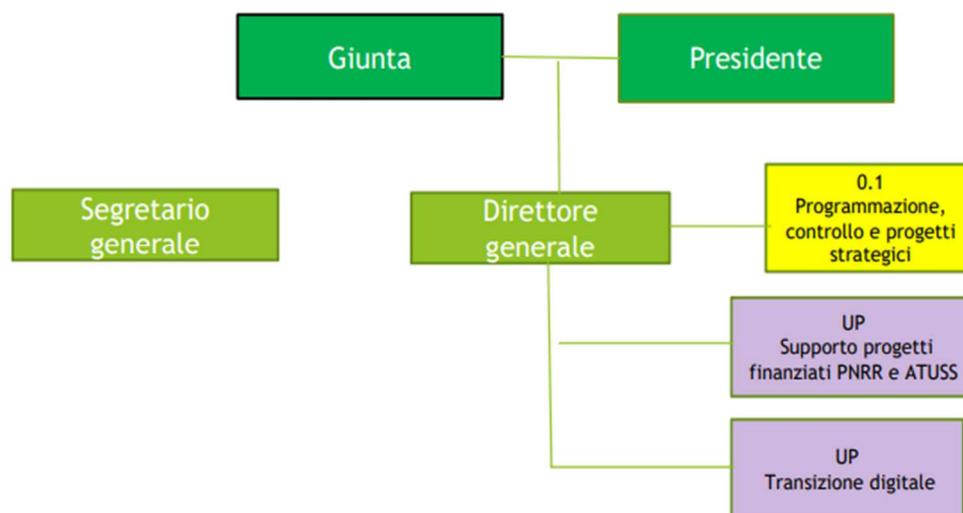
- DG n. 89 del 21/07/2021, "Revisione della struttura organizzativa Unione. Approvazione della relazione del Direttore generale e avvio della procedura",
- DG 131 del 24/11/2021, "Approvazione della nuova struttura organizzativa", e al relativo funzionigramma<sup>27</sup>
- DG n. 1 del 19/01/2022 (istituzione Unità di progetto "Supporto progetti finanziati PNRR e ATUSS").



[elaborazione da "Organigramma dell'Unione Terre d'Argine – Allegato A Macrostruttura" - DGU n. 131 del 24/11/2021]

<sup>26</sup> <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/11859-organizzazione/articolazione-degli-uffici/70759-organigramma-dell-unione-delle-terre-d-argine>

<sup>27</sup> <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/11859-organizzazione/articolazione-degli-uffici/87457-funzionigramma-dell-unione-delle-terre-d-argine>



[da DGU n. 1 del 19/01/2022]

Il processo di revisione organizzativa dell'Ente è in corso di completamento, in relazione all'organizzazione interna dei singoli Settori.

L'assetto organizzativo è solo uno degli elementi necessari alla gestione e allo sviluppo delle risorse umane; in questo processo sono fondamentali anche:

1. i livelli di responsabilità organizzativa, numero di Dirigenti, di Posizioni Organizzative/Elevata Qualificazione e di dipendenti per ciascuna unità organizzativa, sulla base di varie dimensioni:
  - a. inquadramento contrattuale (o categorie);
  - b. profilo professionale (possibilmente non ingessato sulle declaratorie da CCNL);
  - c. competenze tecniche (saper fare);
  - d. competenze trasversali (saper essere – soft skill).
2. le azioni di reclutamento, potenziamento e rinnovo, formazione,
3. le iniziative volte a superare diseguaglianze, problemi e criticità di diverso genere.

Per l'analisi si rimanda:

1. per il punto 1: al DUP, alle analisi funzionali alla riorganizzazione e all'analisi dei fabbisogni finalizzata alla definizione del piano di formazione; l'elenco dei dirigenti e delle materie ad essi assegnate è invece riportato al § performance (§ 2.2).
2. per il punto 2: al paragrafo dedicato alla definizione dei fabbisogni di personale,
3. per il punto 3: all'organizzazione del lavoro agile e alle pari opportunità ed equilibrio di genere (§ 2.2.1).

Al fine di descrivere compiutamente il modello organizzativo adottato dall'Unione delle Terre d'Argine, nelle due tabelle che seguono sono rappresentati i dati relativi a:

- fasce per la graduazione delle posizioni dirigenziali
- copertura dei posti dotazionali previsti, alla data del 30 giugno 2023.

Il sistema è stato rivisto nella seconda metà dell'anno 2021 a seguito del percorso di riorganizzazione complessiva dell'ente. Il nuovo sistema di pesatura delle posizioni

dirigenziali e delle posizioni organizzative (ora elevate qualifiche) è stato preceduto dalla nuova definizione dei criteri di pesatura che hanno tenuto in considerazione in particolare l'area delle conoscenze, delle risorse e dell'autonomia. Successivamente alla pesatura la selezione delle Elevate qualifiche avviene con interpellato interno.

Relativamente alla graduazione della retribuzione di posizione dei dirigenti, il sistema approvato con deliberazioni della Giunta Unione n. 38 del 13/04/2022 e n. 42 del 27/04/2022 prevede sei fasce retributive:

### **Graduazione posizioni dirigenziali**

<b>Fascia</b>	<b>Retribuzione di posizione</b>	<b>n. posizioni dirigenziali</b>
I	35.000,00	3
II	33.000,00	2
III	30.000,00	0
IV	25.000,00	1
V	17.000,00	1
VI	12.000,00	2

### **Copertura posizioni di vertice**

<b>Settore</b>	<b>Copertura</b>
Direzione Generale	Incarico 108 TUEL

### **Copertura posizioni dotazionali dirigenza**

<b>Settore</b>	<b>Fascia</b>	<b>Copertura</b>
Settore 1 "Affari generali"	IV fascia	Dirigente a tempo indeterminato
Settore 2 "Servizi al personale"	II fascia	Dirigente a tempo indeterminato
Settore 3 "Servizi finanziari"	II fascia	Incarico art. 110, comma 1, TUEL
Settore 4 "Servizi informativi"	V fascia	Affidato ad interim a direttore generale e responsabile della transizione digitale
Settore 5 "Servizi educativi e scolastici"	I fascia	Dirigente a tempo indeterminato
Settore 6 "Servizi sociali"	I fascia	Incarico art. 110, comma 1, TUEL
Settore 7 "Sviluppo economico"	VI fascia	Affidato ad interim a dirigente a tempo indeterminato
Settore 8 "Sviluppo territoriale"	VI fascia	Affidato a dirigente a tempo indeterminato del Comune di Carpi
Settore 9 "Polizia Locale"	I fascia	Incarico art. 110, comma 1, TUEL

Relativamente alla graduazione della retribuzione di posizione dei titolari di incarico di Posizione Organizzativa (PO) / Elevata Qualificazione (EQ), il sistema approvato con deliberazione della Giunta Unione n. 140 del 01/12/2021 prevede sei fasce retributive:

### **Graduazione incarichi PO / EQ**

<b>Fascia</b>	<b>Retribuzione di posizione</b>	<b>n. incarichi di PO / EQ</b>
A	15.000,00	1
B	13.000,00	4
C	11.000,00	12
D	9.000,00	7
E	7.000,00	3
F	5.000,00	3

Il sistema prevede n. 30 incarichi di PO/EQ, coincidenti con le articolazioni di secondo livello denominate "Servizi", che possono essere affidati sia a personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, sia a personale assunto ai sensi dell'articolo 110, comma 1, del TUEL.

Alla data del 30 giugno 2023 risultano coperte 28 posizioni, di cui 24 con personale a tempo indeterminato e 4 con incarico ai sensi dell'articolo 110, comma 1, del TUEL come da tabella sottostante.

### **Copertura Incarichi E.Q.**

<b>Settore</b>	<b>Servizio</b>	<b>Fascia</b>	<b>Copertura al 28/09/2023</b>
Direzione Generale	0.1 Programmazione, controllo e progetti strategici	F	Dipendente a tempo indeterminato
Settore 1 "Affari generali"	1.1 Acquisti in comune	C	Incarico art. 110, comma 1, TUEL
	1.2 Stazione Unica Appaltante	C	Incarico art. 110, comma 1, TUEL
Settore 2 "Servizi al personale"	2.1 Gestione giuridica	D	Dipendente a tempo indeterminato
	2.2 Gestione economica	C	Dipendente a tempo indeterminato
Settore 3 "Servizi finanziari"	3.1 Finanziario Unione e funzioni trasversali	C	Dipendente a tempo indeterminato
	3.2 Bilancio Carpi	F	Non assegnata
	3.3 Finanziario territoriale Soliera	A	Dipendente a tempo indeterminato
	3.4 Finanziario territoriale Campogalliano	B	Dipendente a tempo indeterminato
	3.5 Finanziario territoriale Novi di Modena	B	Incarico art. 110, comma 1, TUEL
	3.6 Tributi e Riscossioni	C	Dipendente a tempo indeterminato
Settore 4 "Servizi informativi"	4.1 Servizi informatici	B	Dipendente a tempo indeterminato
Settore 5 "Servizi educativi e scolastici"	5.1 Coordinamento pedagogico 0-6 e progetti educativi	C	Dipendente a tempo indeterminato
	5.2 Servizi Scolastici e Qualità	C	Dipendente a tempo indeterminato
	5.3 Bilancio, Accesso e Servizi Amministrativi	B	Dipendente a tempo indeterminato
Settore 6 "Servizi sociali"	6.1 Tutela Minori	C	Dipendente a tempo indeterminato
	6.2 Adulti e Famiglie	D	Dipendente a tempo indeterminato
	6.3 Anziani e Disabili	C	Non assegnata
	6.4 Ufficio di piano, amministrazione e controllo	C	Dipendente a tempo indeterminato
	6.5 Inclusione, casa, assistenza economica	D	Dipendente a tempo indeterminato
	6.6 Progetti speciali in ambito sociale	F	Incarico art. 110, comma 1, TUEL
Settore 7 "Sviluppo economico"	7.1 Sportello Unico Attività Produttive	C	Dipendente a tempo indeterminato
Settore 8 "Sviluppo territoriale"	8.1 Struttura tecnica per la Sismica	D	Dipendente a tempo indeterminato
Settore 9 "Polizia Locale"	9.1 Sanzioni Amministrative	D	Dipendente a tempo indeterminato
	9.2 Polizia Giudiziaria	D	Dipendente a tempo indeterminato
	9.3 Risorse e sicurezza	E	Dipendente a tempo indeterminato
	9.4 Coordinamento territoriale Carpi	C	Dipendente a tempo indeterminato
	9.5 Coordinamento territoriale Soliera	D	Dipendente a tempo indeterminato
	9.6 Coordinamento territoriale Novi di Modena	E	Dipendente a tempo indeterminato

Settore	Servizio	Fascia	Copertura al 28/09/2023
	9.7 Coordinamento territoriale Campogalliano	E	Dipendente a tempo indeterminato

La consistenza del personale, a tempo indeterminato e determinato, in servizio al 31 dicembre 2022, come indicata anche nella sezione 3.3, è suddivisa, nella tabella che segue, tra le articolazioni organizzative di 1° livello (Settori).

**Ampiezza delle unità organizzative di 1° livello  
in termini di n. di dipendenti in servizio al 31.12.2022\***

Articolazione organizzativa	Personale					Totale
	Operatori e Operatori esperti	Istruttori	Funzionari ed EQ	Art 110, alte spec, altro	Dirigenti e Direttore	
Direzione Generale	1	0	1	1	1	4
Settore 1 "Affari generali"	2	7	7	3	1	20
Settore 2 "Servizi al personale"	1	16	8		1	26
Settore 3 "Servizi finanziari"	3	22	15	1	1	42
Settore 4 "Servizi informativi"		7	9		**	16
Settore 5 "Servizi educativi e scolastici"	13	154	14		1	182
Settore 6 "Servizi sociali"	3	19	46	3	1	72
Settore 7 "Sviluppo economico"	3	7	6		***	16
Settore 8 "Sviluppo territoriale"		10	7	1	****	18
Settore 9 "Polizia Locale"	4	76	16	1	1	98
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>318</b>	<b>129</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>494</b>

\* Tempo indeterminato, tempo determinato, incarichi 108–110, pers. interinale, sisma–pers. distaccato

\*\* Affidato ad interim a dirigente incarico 108

\*\*\* Affidato ad interim a dirigente a tempo indeterminato

\*\*\*\* Affidato a dirigente a tempo indeterminato del Comune di Carpi

## 3.2 Organizzazione del lavoro agile

### Premessa e fonti normativo/contrattuali

La disciplina del lavoro agile viene trattata, per Unione Terre d'Argine e per i Comuni ad essa aderenti, in maniera unitaria nell'ambito delle funzioni conferite all'Unione stessa. Nel seguito si espongono quindi l'analisi e le disposizioni adottate da Unione, valide anche per i Comuni aderenti.

Il lavoro agile assume oggi particolare rilievo, in quanto consente di agire su molteplici aspetti che interessano le diverse dimensioni del lavoro anche all'interno degli enti pubblici. Si tratta, in particolare, dell'organizzazione, dei costi di funzionamento e di gestione degli spazi, del work-life balance, dello sviluppo e diffusione dell'utilizzo delle tecnologie, dell'age-management – tutti fattori che, se opportunamente combinati, contribuiscono alla crescita dell'efficacia e dell'efficienza, insieme all'aumento del benessere organizzativo.

Questo tipo di attività si pone in coerenza con quanto stabilito nell'articolo 14 della legge 124/2015, che prevede interventi volti a favorire la conciliazione vita-lavoro del personale della pubblica amministrazione e risponde all'esigenza di diffondere nella PA un nuovo modello culturale di organizzazione del lavoro più funzionale, flessibile e capace di

rispondere agli indirizzi di policy e alle esigenze di innalzamento della qualità dei servizi, nonché di maggiore efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

L'Unione Terre d'Argine, anche in rappresentanza dei Comuni aderenti, si è avvicinata per la prima volta all'esperienza del lavoro agile in occasione dell'emergenza Covid-19, nell'ambito dell'evoluzione normativa iniziata con il D.L. 6/2020, convertito in legge 13/2020, il quale con alcune misure specifiche ha stabilito che il lavoro agile *“è applicabile in via automatica ad ogni rapporto di lavoro subordinato nell'ambito di aree considerate a rischio nelle situazioni di emergenza nazionale o locale nel rispetto dei principi dettati dalle menzionate disposizioni e anche in assenza degli accordi individuali ivi previsti”*. In ordine di tempo, l'altro intervento normativo più significativo, intervenuto durante l'emergenza è stato costituito dal D.L. 18/2020, convertito in legge 27/2020, il quale all'art. 87 stabilisce che *“il lavoro agile è la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni”* in modo tale da limitare la presenza di personale negli uffici e a prescindere dagli accordi individuali già stilati.

Le fonti che regolano il lavoro agile sono le seguenti:

- a. articolo 14 della legge 7 agosto 2015 n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni pubbliche";
- b. articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017 n. 81;
- c. direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri 1° giugno 2017 n. 3 "Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti";
- d. decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021 "Disposizioni in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni" (Gazzetta Ufficiale, serie generale n.244 del 12 ottobre 2021).
- e. decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, recante le "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni" (Gazzetta Ufficiale, serie generale n. 245 del 13 ottobre 2021).

Di particolare rilevanza, inoltre è il CCNL Funzioni locali per il triennio 2019-2021<sup>28</sup>, sottoscritto lo scorso 16 novembre 2022; il nuovo contratto prevede infatti la regolamentazione del lavoro agile e del lavoro da remoto -introdotto in sostituzione del tele-lavoro- rispettivamente agli artt. 63-67 e 68-70.

### **Condizionalità e fattori abilitanti**

Al fine di rendere effettivo e funzionale il lavoro agile all'interno dell'Ente, Unione identifica alcune condizioni/fattori abilitanti, suddivisi nei tre ambiti che di seguito si approfondiscono: Misure organizzative, Piattaforme tecnologiche, Competenze professionali.

#### Misure organizzative

Nell'ambito delle iniziative di promozione dello smart-working, nell'anno 2020 la Regione Emilia-Romagna ha emanato un bando al quale l'Unione ha partecipato con il progetto "Terre d'Argine Smart", avvalendosi dei servizi della ditta Parners4innovation s.r.l.

Il percorso ha previsto incontri dedicati a definire le Modalità di concreta realizzazione del progetto. Successivamente si è proceduto prima con la Visione e configurazione, cioè con l'identificazione degli obiettivi e della mission del progetto di lavoro agile e la formalizzazione

---

<sup>28</sup> <https://www.aranagenzia.it/attachments/article/13219/CCNL%20Comparto%20Funzioni%20Locali%202019-2021%20-%202016.11.2022.pdf>

dell'impegno a perseguirli da parte della Dirigenza e poi con la Valutazione della prontezza, ossia con la mappatura delle caratteristiche e delle esigenze della popolazione dipendente e definizione del percorso di introduzione del lavoro agile.

Le analisi di supporto al percorso hanno evidenziato le figure professionali eleggibili al lavoro agile e la propensione all'utilizzo di tale istituto da parte dei dirigenti/responsabili e da parte dei lavoratori.

Il disciplinare in materia di lavoro agile, applicabile ai lavoratori dell'Unione e dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera, è stato approvato con deliberazione di Giunta Unione n. 53 del 22 aprile 2021 a seguito del confronto con le organizzazioni sindacali.

Tale disciplinare, che in questa sede si conferma senza modifiche e a cui si rinvia, prevede i seguenti punti principali:

- a) che l'accesso al lavoro agile sia subordinato ad una adeguata formazione;
- b) che di norma l'hardware sia messo a disposizione dall'amministrazione, soprattutto per ragioni di sicurezza;
- c) che l'accesso al lavoro agile sia subordinato alla stipula di un apposito accordo individuale;
- d) la previsione di fasce di contattabilità e del diritto alla disconnessione.

A seguito dell'entrata in vigore delle disposizioni del decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021 sono state emanate disposizioni integrative (nota prot. 71531 del 28 ottobre 2021), assicurando, tra l'altro, che la prestazione lavorativa in presenza sia prevalente rispetto alla prestazione di lavoro agile.

Da novembre 2021 è stata attivata la stipula degli accordi individuali per accedere allo smart working.

Nel mese di gennaio 2022 sono state emanate le disposizioni relative al recepimento della circolare dei Ministri Brunetta – Orlando del 5 gennaio 2022 (nota prot. 5007 del 27 gennaio 2022) e conseguentemente sono stati ri-stipulati gli accordi individuali.

### Piattaforme tecnologiche

Per attivare il lavoro agile già nell'anno 2020 è stato effettuato un importante lavoro di adeguamento tecnologico che ha previsto:

- acquisto e installazione di un sistema di posta elettronica e di collaboration (GSuite);
- estensione componenti del firewall con funzionalità in grado di supportare le attività da remoto dei dipendenti in modalità sicura, indipendentemente dalla piattaforma utilizzata ed in grado di migliorare il monitoraggio e la sicurezza della rete;
- estensione componenti antivirus e antispam con funzionalità in grado di proteggere le informazioni scambiate tra il dispositivo da remoto del dipendente e la rete interna;
- estensione componenti del sistema di backup con funzionalità in grado di garantire il ripristino immediato della sessione di lavoro e preservare la protezione dei dati anche in caso di guasti o malfunzionamenti di una componente tecnologica.

Questo ha consentito di attivare in sicurezza il lavoro agile per i lavoratori delle Terre d'Argine (Unione e Comuni), anche grazie all'utilizzo di sistemi di Virtual Private Network (VPN) per i collegamenti da remoto.

Tutti i principali software gestionali "trasversali" dell'ente sono fruiti in modalità web, in modo da essere utilizzabili senza la necessità di installare programmi sui dispositivi a disposizione del lavoratore.

### Competenze professionali

L'Unione delle Terre d'Argine ha curato l'acquisizione da parte dei dipendenti degli Enti delle necessarie competenze professionali per l'organizzazione (Dirigenti e responsabili) e l'utilizzo (tutti i lavoratori interessati) del lavoro agile. Già a partire dall'ultimo trimestre 2020, nell'ambito del progetto "Terre d'Argine Smart" sono state svolte le seguenti attività formative:

- incontri di coordinamento con il Gruppo di lavoro per supportare l'impostazione e il piano di attività del progetto. Con lo stesso gruppo è stata svolta attività di formazione e coaching, con l'organizzazione di momenti e webinar di formazione<sup>29</sup>. L'Unione delle Terre d'Argine ha esteso la possibilità di partecipare ai corsi in programma anche a dipendenti e responsabili dell'ASP Terre d'Argine e della Fondazione Campori di Soliera. Per la parte dei corsi riservati ai Dirigenti e Responsabili, sono stati formati in totale 58 Dirigenti e Responsabili, suddivisi come segue 21 Carpi; 23 Unione; 4 Campogalliano; 3 Novi; 2 Soliera; 4 ASP; 1 Fondazione Campori.
- Ai lavoratori che accedono al lavoro agile vengono fornite, in allegato all'accordo individuale, specifiche istruzioni per il corretto utilizzo dei dispositivi tecnologici.
- All'interno del gruppo dei dipendenti, sono stati selezionati quelli eleggibili allo svolgimento di una parte del tempo di lavoro in smart working, per invitarli a seguire il Percorso di empowerment delle competenze sul tema Smart Working, progettato e realizzato da FPA Digital School.
- Da Settembre 2022 messa a disposizione di una piattaforma interna di e-learning (NeverStopLearning) di corsi formativi sull'utilizzo della Google workstation.

## Analisi

Si propone di seguito un'analisi sulla situazione del lavoro agile in Unione Terre d'Argine e nei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi e Soliera, con riferimento all'anno 2022.

Si specifica che in Unione e nei Comuni aderenti il lavoro agile è attivabile quando:

- è possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro.
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati ed in piena autonomia;
- è possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati;
- l'attività in modalità agile è compatibile con le esigenze organizzative e gestionali di servizio della propria struttura.

Ai fini dell'analisi, si considerano quindi "senza possibilità di lavoro agile" i profili tipicamente non impiegatizi, quali ad esempio: agenti di polizia locale, insegnanti, educatori, operai, manutentori, commessi, addetti alle farmacie, operatori cimiteriali e alle onoranze funebri.

### Unità di personale\*

	CAMPOGALLIANO	CARPI	NOVI	SOLIERA	UNIONE	TOTALE
F	22	117	9	30	360	<b>538</b>
M	21	111	17	17	124	<b>290</b>
<b>TOTALE</b>	<b>43</b>	<b>228</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>484</b>	<b>828</b>
<i>di cui con possibilità di lavoro agile</i>						

<sup>29</sup> 4 webinar "Introduzione allo Smart Working"; attivazione e gestione piattaforma FPA Digital School. Percorso formativo: 1° modulo "Results Driven Management" (4 edizioni, 2 webinar a edizione), 2° modulo "Objectives Setting & Continuous Feedback" (4 edizioni, 3 webinar a edizione)

F	17	111	9	24	171	<b>332</b>
M	14	99	16	9	78	<b>216</b>
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>210</b>	<b>25</b>	<b>33</b>	<b>249</b>	<b>548</b>
<i>di cui senza possibilità di lavoro agile</i>						
F	5	6		6	189	<b>206</b>
M	7	12	1	8	46	<b>74</b>
<b>TOTALE</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>235</b>	<b>280</b>

\* situazione al 31/12/2022

## Unità di personale con accordo di lavoro agile\*

	CAMPOGALLIANO	CARPI	NOVI	SOLIERA	UNIONE	TOTALE
F	7	71	3	7	105	<b>193</b>
M	10	43	8	5	48	<b>114</b>
<b>TOTALE</b>	<b>17</b>	<b>114</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>153</b>	<b>307</b>

\* accordi 2022

## Unità di personale che ha svolto lavoro di agile\*

	CAMPOGALLIANO	CARPI	NOVI	SOLIERA	UNIONE	TOTALE
F	7	67	3	7	89	<b>173</b>
M	10	38	7	5	42	<b>102</b>
<b>TOTALE</b>	<b>17</b>	<b>105</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>131</b>	<b>275</b>

\* rilevazione anno 2022

## Giorni di lavoro agile fruiti nell'anno solare\*

	CAMPOGALLIANO	CARPI	NOVI	SOLIERA	UNIONE	TOTALE
F	42	2.079	28	69	2.460	<b>4.678</b>
M	98	700	63	91	1.599	<b>2.551</b>
<b>TOTALE</b>	<b>140</b>	<b>2.779</b>	<b>91</b>	<b>160</b>	<b>4.059</b>	<b>7.229</b>

\* accordi 2022

## Giorni medi per dipendente in un anno solare\*

	CAMPOGALLIANO	CARPI	NOVI	SOLIERA	UNIONE	TOTALE
F	6	31	9	10	28	<b>27</b>
M	10	18	9	18	38	<b>25</b>
<b>TOTALE</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>31</b>	<b>26</b>

\* rilevazione anno 2022 su dipendenti che hanno svolto lavoro agile 2022

## % Unità di personale che ha svolto lavoro agile / Unità di personale con possibilità di lavoro agile\*

	CAMPOGALLIANO	CARPI	NOVI	SOLIERA	UNIONE	TOTALE
F	41,18%	60,36%	33,33%	29,17%	52,05%	<b>52,11%</b>
M	71,43%	38,38%	43,75%	55,56%	53,85%	<b>47,22%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>54,84%</b>	<b>50,00%</b>	<b>40,00%</b>	<b>36,36%</b>	<b>52,61%</b>	<b>50,18%</b>

\* rilevazione 2022 su situazione al 31/12/2022

## % Unità di personale che ha svolto lavoro agile / Unità di personale\*

	CAMPOGALLIANO	CARPI	NOVI	SOLIERA	UNIONE	TOTALE
F	31,82%	57,26%	33,33%	23,33%	24,72%	<b>32,16%</b>
M	47,62%	34,23%	41,18%	29,41%	33,87%	<b>35,17%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>39,53%</b>	<b>46,05%</b>	<b>38,46%</b>	<b>25,53%</b>	<b>27,07%</b>	<b>33,21%</b>

\* rilevazione 2022 su situazione al 31/12/2022

**Obiettivi all'interno delle amministrazioni**

Gli obiettivi dello sviluppo dell'applicazione del lavoro agile sono i seguenti:

- favorire le modalità di lavoro tese ad una maggiore autonomia e responsabilità personale e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- consolidare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze degli individui e migliorare il loro benessere organizzativo, anche favorendo la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- favorire l'inclusione lavorativa di persone in situazioni di fragilità permanente o temporanea;
- diffondere e promuovere le tecnologie digitali;
- razionalizzare le risorse strumentali;
- riprogettare gli spazi di lavoro;
- contribuire allo sviluppo sostenibile della città.

Vista la recente firma del CCNL sarà necessario riconsiderare le azioni svolte alla luce delle nuove disposizioni contrattuali, anche in relazione alla specifica regolazione introdotta su alcuni aspetti normativi e retributivi del lavoro agile (quali ad esempio: esclusione dei lavoratori in turno, impossibilità di riconoscere lavoro rischioso o disagiato); a seguito di tale analisi, si verificherà anche la rispondenza degli accordi individuali stipulati al nuovo modello contrattuale e si provvederà alla eventuale modifica/integrazione.

### **3.3 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale**

Come detto in premessa, il personale è uno degli elementi fondanti dell'attività pubblica, in quanto la sua presenza, competenza e motivazione influenza in modo significativo la realizzazione delle attività e l'erogazione dei servizi. La disponibilità di risorse umane adeguate sia in termini di competenze e caratteristiche che in termini di consistenza è un aspetto di particolare criticità per l'Ente.

Si recepisce nel presente paragrafo (e nella relativa appendice) la programmazione del personale contenuta nella DG n. 61 del 14/06/2023, con cui si è provveduto all'approvazione della sezione 3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale - Piano integrato di attività e organizzazione 2023/2025 per attivare celermente i percorsi di assunzione e reclutamento necessari alla realizzazione delle attività dell'Ente, anche a sostegno dei progetti PNRR. Tale programmazione viene aggiornata con alcune modifiche minori (Appendice B, Sez. II).

#### **3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale**

La definizione del fabbisogno di personale è uno dei necessari compendi alla Programmazione strategica prevista nel DUP, soprattutto in relazione alla coerenza con le risorse finanziarie del collegato bilancio di previsione, da effettuarsi nel rispetto dei limiti e delle regole in materia di personale; il PIAO, parimenti, la comprende a pieno titolo. Per una migliore comprensione delle relazioni tra i due strumenti, date le loro specifiche funzioni, si specifica che:

- il DUP analizza ed esprime gli aspetti strategici, generali e di lungo periodo della definizione del fabbisogno, oltre che le linee e le filosofie per la sua copertura; rientrano in questa accezione l'analisi generale delle risorse umane, l'individuazione dei bisogni in termini macro-organizzativi, l'identificazione di vincoli e limiti alle

assunzioni, la definizione delle disponibilità finanziarie destinate al personale e la lettura del quadro normativo di riferimento

- il PIAO definisce e precisa tali aspetti strategici in linee operative più puntuali, alla luce della complessiva pianificazione dell'Ente; eventuali analisi specifiche delle risorse umane, l'individuazione dei bisogni in termini organizzativi e di dettaglio, la definizione delle modalità e dei tempi delle assunzioni. Si riportano in Appendice al PIAO gli elementi a carattere maggiormente operativo.

Fatta questa necessaria specificazione, in questa sede si richiama per prima cosa integralmente l'analisi svolta nella Nota di Aggiornamento al DUP SEO 2023-2025, ai § 1.2.4.2 e seguenti, che rappresentano la dotazione di personale dell'ente, delineano le norme e le novità in materia di capacità assunzionale, riassumono l'evoluzione della spesa di personale ai sensi delle normative e individuano i limiti di legge vigenti per l'Unione.

### **3.3.1.A Inquadramento normativo**

Le disposizioni che regolano la programmazione dei fabbisogni di personale sono le seguenti:

- l'art. 2 del d.lgs.165/2001 stabilisce che le amministrazioni pubbliche definiscono le linee fondamentali di organizzazione degli uffici;
- l'art. 4 del d.lgs. 165/2001 stabilisce che gli organi di governo esercitano le funzioni di indirizzo politico amministrativo attraverso la definizione di obiettivi, programmi e direttive generali;
- l'art. 6 del d.lgs. 165/2001 prevede che le amministrazioni pubbliche procedono alla revisione degli uffici e delle dotazioni organiche periodicamente e comunque a scadenza triennale, nonché ove risulti necessario a seguito di riordino, fusione, trasformazione o trasferimento di funzioni e pertanto in ogni caso in cui esigenze organizzative, determinate da variazioni del sistema normativo, strutturale ed umano, suggeriscano il riassetto dell'organigramma;
- l'art. 89 del TUEL prevede che gli enti locali provvedono alla rideterminazione delle proprie dotazioni organiche, nonché all'organizzazione e gestione del personale nell'ambito della propria autonomia normativa ed organizzativa, con i soli limiti derivanti dalle proprie capacità di bilancio e dalle esigenze di esercizio delle funzioni, dei servizi e dei compiti loro attribuiti;
- l'art. 33 del d.lgs.165/2001 dispone che *"1. Le pubbliche amministrazioni che hanno situazioni di soprannumero o rilevano comunque eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, anche in sede di ricognizione annuale prevista dall'articolo 6, comma 1, terzo e quarto periodo, sono tenute ad osservare le procedure previste dal presente articolo dandone immediata comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica. 2. Le amministrazioni pubbliche che non adempiono alla ricognizione annuale di cui al comma 1 non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere. 3. La mancata attivazione delle procedure di cui al presente articolo da parte del dirigente responsabile è valutabile ai fini della responsabilità disciplinare."*;
- le *"Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA"* emanate dal Ministero della Pubblica Amministrazione del 8 maggio 2018, in attuazione delle disposizioni contenute nel decreto legislativo 25 maggio 2017, n.75, che impongono a tutte le PA, compresi gli enti locali, una programmazione del fabbisogno del personale tale da superare l'attuale formulazione della dotazione organica, e dispongono in particolare che:

- a) "... Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente" (art.4 comma 2);
- b) "In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima e di quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente" (art.4, comma 3);
- c) "Nel PTFP la dotazione organica va espressa, quindi, in termini finanziari. Partendo dall'ultima dotazione organica adottata, si ricostruisce il corrispondente valore di spesa potenziale riconducendo la sua articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche. Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali e dall'articolo 20, comma 3, del d.lgs. 75/2017, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata o, per le amministrazioni, quali le Regioni e gli enti locali, che sono sottoposte a tetti di spesa del personale, al limite di spesa consentito dalla legge" (precisazione del decreto 8 maggio 2018);

### 3.3.1.B Consistenza del personale al 31 dicembre 2022

CAT.	AREA DAL 01/04/2023	PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	ASSUNZIONI AI SENSI ARTT. 108 – 110 - 90	PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO
A	OPERATORI			
B1	OPERATORI ESPERTI			8
B3				22
C	ISTRUTTORI	12		78
C-PM				72
C-INSEGNANTI	ISTRUTTORI (ad esaurimento)	4		41
C-EDUCATORI		15		88
D	FUNZIONARI E ELEVATA QUALIFICAZIONE	11	10	81
D-PM				13
D3*				19
D3-PM*				3
DIR			3	3
DG			1	
<b>Totale</b>		<b>42</b>	<b>14</b>	<b>428</b>

\* Categoria non più prevista dal CCNL 21 maggio 2018, il personale inquadrato in tale posizione economica di accesso mantiene il profilo e la posizione economica fino alla cessazione.

### 3.3.1.C Capacità assunzionale

La capacità assunzionale dell'Unione è regolata dalle seguenti disposizioni.

Art. 1, comma 562 della legge 27dicembre 2006,	Contenimento della spesa di personale entro quella sostenuta nel 2008.
--	--

n. 296 (Finanziaria 2007) come modificato dalla Legge 44/2012	<b>L'Unione Terre d'Argine nell'anno 2008 ha sostenuto una spesa di personale pari a Euro 17.629.544,92</b>
Art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010 convertito in legge 122/2010	Assunzione di personale con lavoro flessibile ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, nel limite del 100% della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009. (Si veda anche deliberazione n. 2/2015 della Sezione Autonomie della Corte dei conti). <b>L'Unione Terre d'Argine nell'anno 2009 ha sostenuto una spesa di personale per lavoro flessibile pari ad € 2.108.858,14</b>
Art.1, comma 229, della legge n.208/2015  Art. 14-bis, comma 2, d.l. 4/2019 convertito in legge 26/2019	Il limite per le assunzioni di personale a tempo indeterminato è fissato nel 100% della spesa relativa alle unità di personale cessate nell'anno precedente. È altresì consentito l'utilizzo dei residui ancora disponibili delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente.
Art. 3, comma 5-sexies, del d.l. 90/2014, convertito in legge 114/2014, come modificato dall'art. 13, comma 5-ter, del d.l. 4/2022, convertito in legge 25/2022.	Anche per il triennio 2023-2025, è possibile utilizzare la capacità assunzionale generata da cessazioni avvenute in corso d'anno. <b>Le capacità assunzionali derivanti da cessazioni sono esposte nella appendice A</b>
Art. 32, comma 5, del TUEL	I comuni possono cedere capacità assunzionale all'unione se si trovano nella fascia di virtuosità del d.m. 17 marzo 2020. Con deliberazione di Giunta comunale n. 47 del 25 maggio 2023, il Comune di Soliera ha ceduto capacità assunzionale a tempo indeterminato per un controvalore di <b>130.000</b> euro.

### 3.3.1.D Programmazione delle cessazioni dal servizio

Area dal 01/04/2023	Categoria ed eventuale specifica retributiva	Presenti al 1.1. 2023	Cessazioni 2023	Cessazioni 2024	Cessazioni 2025
OPERATORI	A	0			
OPERATORI ESPERTI	B1	8			
	B3	22	-1	-1	
ISTRUTTORI	C	78	-6	-2	
	C-PM	72	-6	-1	
	C-insegnanti*	41	-1		
	C-educatori*	88	-4		
FUNZIONARI E ELEVATA QUALIFICAZIONE	D-insegnanti	0			
	D-educatori	0			
	D	81	-6	-1	
	D-PM	13		-1	
	D3**	19	-2		
	D3-PM**	3			
	Dirigenti	3			

	Totale	428	-26	-6	0
* Profilo ad esaurimento ai sensi del CCNL 16.11.2022 per concorsi banditi dopo il 01/04/2023					
** Posizione di accesso ad esaurimento ai sensi del CCNL 21.05.2018					
<i>I dati delle cessazioni sono aggiornati al 29 maggio 2023</i>					

### 3.3.1.E Evoluzione dei fabbisogni: stima e attuazione della programmazione triennale

I fabbisogni di personale dell'Unione Terre d'Argine, così come la loro evoluzione, sono influenzati dalla tipologia dei servizi gestiti, in primis di quelli conferiti dai Comuni aderenti. L'Unione, infatti, è soggetta in particolare a vincoli relativi ai rapporti tra educatori / insegnanti e bambini ospitati nei servizi educativi e a vincoli relativi agli standard di servizio della Polizia Locale fissati dalla Regione Emilia-Romagna.

Al netto di queste rigidità, l'obiettivo tendenziale dell'Ente è quello di avere un organico "stabile": l'Unione privilegia assunzioni a tempo indeterminato e limita l'utilizzo del lavoro flessibile a esigenze di sostituzione, o a esigenze legate a finanziamenti straordinari e temporanei.

L'evoluzione mira inoltre a privilegiare aspetti qualitativi del personale, come l'assunzione di qualifiche medio-alte (Istruttori e Funzionari) rispetto a quelle base (Operatori esperti) e, nel triennio 2023-2025, il rafforzamento della compagine dirigenziale, per evitare il prolungarsi di gestioni di settori con incarichi ad interim.

I fabbisogni dettagliati sono esposti in appendice; in merito alla programmazione, si precisa inoltre che:

- a norme di finanza pubblica invariate, le assunzioni programmate potranno essere anticipate o posticipate in base all'andamento delle cessazioni programmate;
- nel corso del triennio 2023/2025 potrà essere assicurata la copertura del turn-over dei posti che si renderanno vacanti e disponibili successivamente all'approvazione della programmazione vigente a seguito di cessazioni non già previste eventualmente verificatesi nel triennio. Tali posti vacanti potranno essere tutti ricoperti a tempo indeterminato con la procedura più idonea tra quelle possibili;
- potranno essere attivati rapporti di lavoro flessibile, ivi comprese la somministrazione di lavoro e l'assegnazione temporanea di dipendenti di altre pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 30, comma 2-sexies, del d.lgs. 165/2001, per fronteggiare esigenze temporanee o eccezionali ora non prevedibili, nel rispetto del tetto di spesa 2009 e comunque compatibilmente con gli stanziamenti posti a bilancio e alla legislazione nazionale vigente nel tempo;
- potranno essere conferite mansioni superiori al verificarsi di situazioni ora non prevedibili, compatibilmente con la legislazione nazionale vigente nel tempo, nei limiti complessivi della spesa di personale dell'ente;
- saranno effettuate le assunzioni necessarie relative a disabili e categorie protette e, qualora si verificassero ulteriori scoperture dal processo di compensazione relativo a disabili e altre categorie protette, di cui alla L. 68/1999, potrà essere attivata una convenzione ai sensi art. 11 L. 68/1999 con l'Ufficio collocamento mirato, ambito territoriale di Modena, oppure concorsi specifici riservati o inserimento di riserva di posti.

L'attuazione della programmazione triennale dei fabbisogni di personale 2023/2025 e la definizione delle relative modalità operative di copertura dei posti nell'ambito delle indicazioni recate in APPENDICE (B) **sono demandate al Dirigente del 2° Settore**

“**Servizi al personale**”; più specificamente, il Dirigente, a seguito dell'approvazione del PIAO, sarà autorizzato a:

- dare attuazione alle previsioni con propri atti, annualmente, e comunque fino all'adozione del successivo atto pianificatorio;
- attivare procedure di mobilità ove ne sussistano i presupposti;
- attivare rapporti di lavoro flessibile, ivi comprese la somministrazione di lavoro e l'assegnazione temporanea di dipendenti di altre pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 30, comma 2-sexies, del d.lgs. 165/2001, per fronteggiare esigenze temporanee o eccezionali ora non prevedibili, nel rispetto del tetto di spesa 2009 e comunque compatibilmente con gli stanziamenti posti a bilancio e alla legislazione nazionale vigente nel tempo;
- dare seguito al conferimento di mansioni superiori, a seguito al verificarsi di situazioni ora non prevedibili, compatibilmente con la legislazione nazionale vigente nel tempo.

### **3.3.1.F Strategia di copertura del fabbisogno**

La definizione dei fabbisogni è connessa al mantenimento delle funzionalità di gestione dell'ente e all'erogazione dei servizi, nel rispetto delle modifiche organizzative e funzionali progressivamente in atto a seguito di fattori interni o esterni. Essa quindi tiene conto:

- delle cessazioni del personale per anzianità / pensionamento / altro,
- di processi quali l'attivazione, il potenziamento, la dismissione, la reingegnerizzazione, la digitalizzazione di servizi, attività o funzioni,
- di fattori quali le esternalizzazioni / internalizzazioni.

La priorità di sostituzione è volta a garantire:

- la continuità / qualità dei servizi all'utenza
- il corretto funzionamento / sviluppo dell'ente nei suoi servizi generali anche di staff, soprattutto in relazione alle esigenze di direzione e coordinamento e ai processi di innovazione organizzativa e transizione digitale.

L'ente quindi, in ragione di tutto quanto sopra evidenziato, nei percorsi di gestione e reclutamento del personale adotterà le modalità di volta in volta più funzionali rispetto ai bisogni identificati, e presterà specifica attenzione all'accertamento delle conoscenze e delle abilità richieste, in particolare per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione, in un'ottica di ottimizzazione complessiva delle acquisizioni di personale.

Per quanto riguarda la strategia di copertura dei fabbisogni, si provvederà in linea generale a ricoprire esigenze “stabili” di personale con assunzioni a tempo indeterminato, nel rispetto delle vigenti norme sulla capacità assunzionale.

Nel corso dell'anno si valuterà la possibilità di attivare:

- percorsi di stabilizzazione ai sensi dell'articolo 20 del d.lgs. 75/2017 o dell'art. 3 del d.l. 4/2023;
- progressioni verticali ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis del D. Lgs. n. 165/2001 e dell'art. 15 del CCNL 16.11.2022, eventualmente anche tramite le disposizioni di prima applicazione dell'art. 13 del medesimo CCNL.

Una particolare attenzione sarà inoltre rivolta alla migliore collocazione delle risorse già presenti all'interno dell'organizzazione, eventualmente anche tramite percorsi formativi e ridefinizione dei profili professionali.

### **3.3.1.G Situazioni di soprannumero o eccedenza**

Preliminarmente alla fissazione dei fabbisogni è stata verificata l'assenza di situazioni di soprannumero o eccedenza di personale, tramite una specifica rilevazione tra i dirigenti:

- prot. 81416 del 25/10/2022 – Settori U1 “Affari generali” e U7 “Sviluppo economico”;
- prot. 77556 del 10/10/2022 – Settore U2 “Servizi al Personale”;

- prot. 84607 del 07/11/2022 – Settore U3 “Servizi Finanziari”;
- prot. 077534 del 10/10/2022 – Settore U4 “Servizi informativi”;
- prot. 81582 del 25/10/2022 – Settore U5 “Servizi educativi e Istruzione”;
- prot. 78586 del 13/10/2022 – Settore U6 “Servizi Sociali”;
- prot. 85073 del 08/11/2022 – Settore U8 “Sviluppo Territoriale”;
- prot. 83066 del 31/10/2022 – Settore U9 “Polizia Locale”;

### 3.3.1.H Dotazione organica conseguente alla programmazione

#### Personale a tempo indeterminato\*\*\*

Area dal 01/04/2023	Categoria ed eventuale specifica retributiva	Presenti al 1.1. 2023	2023		2024		2025		Totale al 31.12.2025
			Cessa- zioni	Assun- zioni	Cessa- zioni	Assun- zioni	Cessa- zioni	Assun- zioni	
OPERATORI	A	0							0
OPERATORI ESPERTI	B1	8							8
	B3	22	-1	==	-1	==		==	20
ISTRUTTORI	C	78	-6	12	-2	0			82
	C-PM	72	-6	8	-1	1			74
	C-insegnanti*	41	-1	0		==		==	40
	C-educatori*	88	-4	6		==		==	90
FUNZIONARI E ELEVATA QUALIFICAZIONE	D-insegnanti	0							0
	D-educatori	0				1			1
	D	81	-6	10	-1	3		2	89
	D-PM	13		2	-1				14
	D3**	19	-2	==		==		==	17
	D3-PM**	3		==		==		==	3
	Dirigenti	3		1		1			5
<b>Totale</b>		<b>428</b>	<b>-26</b>	<b>39</b>	<b>-6</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>443</b>

\* Profilo ad esaurimento ai sensi del CCNL 16.11.2022 per concorsi banditi dopo il 01/04/2023

\*\* Posizione di accesso ad esaurimento ai sensi del CCNL 21.05.2018

\*\*\* tabella aggiornata allo stralcio ex DG 61/2023 e alle ulteriori modifiche apportate con il presente documento

#### Personale non a tempo indeterminato Assunzioni ex artt. 90, 108 e 110 del TUEL e Lavoro Flessibile

##### Assunzioni ex artt. 90, 108 e 110 del TUEL

L'ente non ha personale assunto ai sensi dell'articolo 90 del TUEL, ma solo personale assunto ai sensi dell'articolo 110, comma 1, o articolo 108.

Si evidenzia che il personale assunto ai sensi dell'articolo 110, comma 1, del TUEL non rientra nelle limitazioni al lavoro flessibile.

Area dal 01/04/2023	Categoria ed eventuale specifica retributiva	Presenti al 31.12. 2022	2023		2024		2025		Totale al 31.12.2025
			Cessa- zioni	Assun- zioni	Cessa- zioni	Assun- zioni	Cessa- zioni	Assun- zioni	
FUNZIONARI E ELEVATA QUALIFICAZIONE	D	10			-10	10			10
	Dirigenti	3			-3	3			3
	Direttore gen.	1			-1	1			1
<b>Totale</b>		<b>14</b>			<b>-14</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>

##### Lavoro flessibile

Per quanto riguarda l'utilizzo del lavoro flessibile nelle sue varie forme (tempo determinato, somministrazione di lavoro, mansioni superiori, assegnazione temporanea) si rimanda alle indicazioni in appendice B.

### 3.3.1.I Presupposti per procedere alle assunzioni

Per procedere ad assumere in attuazione della presente programmazione, l'Unione attesta il rispetto degli adempimenti sotto descritti:

<b>Norma</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Adempimento</b>
Art. 6 del d.lgs. 165/2001	Rideterminazione della dotazione organica	Con il presente atto
Art. 33 del d.lgs. 165/2001	ricognizione delle situazioni di soprannumero ed eccedenze di personale	Acquisite dichiarazioni dei Dirigenti agli atti Unione come da paragrafo 3.3.1.G
Art. 6, del d.l. 80/2021	Approvazione PIAO	Con il presente atto
Art. 9, comma 1-quinquies del d.l. 113/2016	Rispetto dei termini per l'approvazione di bilancio di previsione, rendiconti, bilancio consolidato e del termine di trenta giorni dalla loro approvazione per l'invio dei relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche	Bilancio di previsione 2023-2025 approvato con deliberazione di Consiglio Unione n. 4 del 29 marzo 2023 Rendiconto 2022 approvato con deliberazione di Consiglio Unione n. 7 del 26 aprile 2023 Bilancio consolidato 2021 approvato con deliberazione di Consiglio Unione n. 14 del 28 settembre 2022 Dati inviati nei termini come da attestazione Responsabile Servizio finanziario
Art. 9 del d.l. 185/2008	gestione e certificazione dei crediti attraverso la piattaforma informatica	Dati inviati nei termini come da attestazione Responsabile Servizio finanziario

La gestione del personale si conforma anche a quanto previsto in materia di pari opportunità ed equilibrio di genere, per cui si rinvia al §2.2.1.

### 3.3.2 Formazione

Nell'ambito della gestione e valorizzazione del personale, la formazione è un processo chiave: l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono, difatti, allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi.

Non solo: la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione.

Qualsiasi organizzazione, infatti, per essere in linea con i tempi e rispondere ai mutamenti culturali e tecnologici della società, deve investire sulle competenze del proprio personale, attraverso una adeguata formazione.

La formazione è quindi un elemento imprescindibile per garantire la crescita del “Valore pubblico” inteso come “benessere di una comunità amministrata”, quale elemento intangibile che assicura la capacità del personale di erogare servizi pubblici funzionali e adeguati ai bisogni.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze utili al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi, con la necessaria flessibilità per affrontare le nuove sfide a cui sono chiamate.

È necessario che la formazione del personale sia inserita al centro dei processi di pianificazione e programmazione delle amministrazioni pubbliche; essa deve essere coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di performance dell'amministrazione, trovando una piena integrazione nel ciclo della performance e con le politiche di reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane.

La programmazione e la realizzazione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate; di seguito si riportano le principali.

### Principali riferimenti normativi sulla formazione

- **D. Lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c)**, che prevede la *“migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”*;
- **Codice dell'Amministrazione Digitale** (CAD), di cui al D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D. Lgs. n. 179/2016; D. Lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 “Formazione informatica dei dipendenti pubblici” prevede che:  
*“1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.*  
*1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale”*.
- **D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il d.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 “Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro”** il quale dispone all'art. 37 che: *“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, [...] con particolare riferimento a:*
  - *concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;*
  - *rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda...”* e che i *“dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro,*

*un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro [...]”;*

- **L. 6 novembre 2012, n. 190** “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il **D. Lgs. 33/2013** e il **D. Lgs. 39/2013**), che prevedono tra i vari adempimenti (articolo 1: comma 5, lettera b); comma 8; comma 10, lettera c) e comma 11), l’obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall’ANAC, due livelli differenziati di formazione:
  - o livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l’aggiornamento delle competenze e le tematiche dell’etica e della legalità;
  - o livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell’amministrazione;
- **Articolo 15, comma 5, del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62**, in base a cui: *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”;*
- **Regolamento (UE) n. 2016/679 - Regolamento generale sulla protezione dei dati**, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all’articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell’organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
- **“Patto per l’innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”**, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali<sup>30</sup>, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi *“... sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un’azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale”;* a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- **Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA** “Ri- formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese” (pubblicato il 10 gennaio 2022)<sup>31</sup>
- **CCNL della dirigenza area delle funzioni locali del 17 dicembre 2020**, il cui **art. 51** stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo

<sup>30</sup> <https://www.governo.it/it/articolo/firma-del-patto-l-innovazione-del-lavoro-pubblico-e-la-coesione-sociale/16372>

<sup>31</sup> <https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/ministro/10-01-2022/parte-il-piano-strategico-%E2%80%99Cri-formare-la-pa-persone-qualificate>

permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali tecniche e lo sviluppo delle competenze organizzative e manageriali e come attività di carattere continuo e obbligatorio;

- **CCNL del personale del comparto Funzioni locali del 16 novembre 2022**, i cui **artt. 54, 55, 56** del stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione quale leva strategica sia per conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni sia per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo;
- **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ("PNRR")**, approvato in Consiglio dei ministri il 24 aprile 2021, che prevede, nell'ambito del sub-investimento 2.3.1, iniziative finalizzate allo sviluppo delle competenze chiave dei dipendenti pubblici, a partire da quelle relative alla transizione digitale, ecologica e amministrativa, attraverso corsi online aperti e di massa (Massive Open On line Courses - MOOCs), la creazione di Learning Communities per la condivisione di best practices e il supporto alla progettazione e implementazione di programmi formativi su competenze di tipo specialistiche o settoriali;
- **D.L. 36/2022, come convertito in Legge 79/2022, che ha modificato l'art. 54, comma 7, del D.Lgs. 165/2001** aggiungendo il seguente paragrafo: *«Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico»*;
- **Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 24 marzo 2023 "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"**<sup>32</sup>, che mira a fornire indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. La Direttiva ribadisce altresì il proprio ruolo di promotore, al fine del perseguimento degli obiettivi di formazione descritti, di interventi formativi rivolti alle amministrazioni e ai loro dipendenti per il rafforzamento delle competenze di base e professionalizzanti, a supporto della transizione digitale, ecologica e amministrativa mediante, in particolare, il progetto Syllabus e il progetto PA 110 e lode.  
*«La valorizzazione del capitale umano passa dunque attraverso il riconoscimento della centralità della leva della formazione, che deve avere valore per le persone e per l'amministrazione:*  
*a) per i dipendenti, la formazione e la riqualificazione costituiscono un "diritto soggettivo" e, al tempo stesso, un dovere. Le attività di apprendimento e formazione, in particolare, devono essere considerate ad ogni effetto come attività lavorative;*  
*b) per le amministrazioni, la formazione e la riqualificazione del proprio personale devono costituire un investimento organizzativo necessario e una variabile strategica non assimilabile a mera voce di costo nell'ambito delle politiche relative al lavoro pubblico.»*

<sup>32</sup> [https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/documenti/Ministro%20PA/Zangrillo/2023\\_marzo/Direttiva\\_formazione.pdf](https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/documenti/Ministro%20PA/Zangrillo/2023_marzo/Direttiva_formazione.pdf)

- **DL 44/2023 “Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche”**, come convertito dalla L. 74/2023: **con l’articolo 1**, comma 14-sexies il decreto integra l’art 6 del DL 80/2021, inserendo il comma 7-ter, in base al quale *“Nell’ambito della sezione del Piano relativa alla formazione del personale, le amministrazioni indicano quali elementi necessari gli **obiettivi** e le occorrenti **risorse finanziarie**, nei limiti di quelle a tale scopo disponibili, prevedendo l’impiego delle risorse proprie e di quelle attribuite dallo Stato o dall’Unione europea, nonché le **metodologie formative** da adottare in riferimento ai diversi **destinatari**. A tal fine le amministrazioni di cui al comma 1 **individuano al proprio interno dirigenti e funzionari** aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, **per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi**»*

## Vision del processo di Formazione

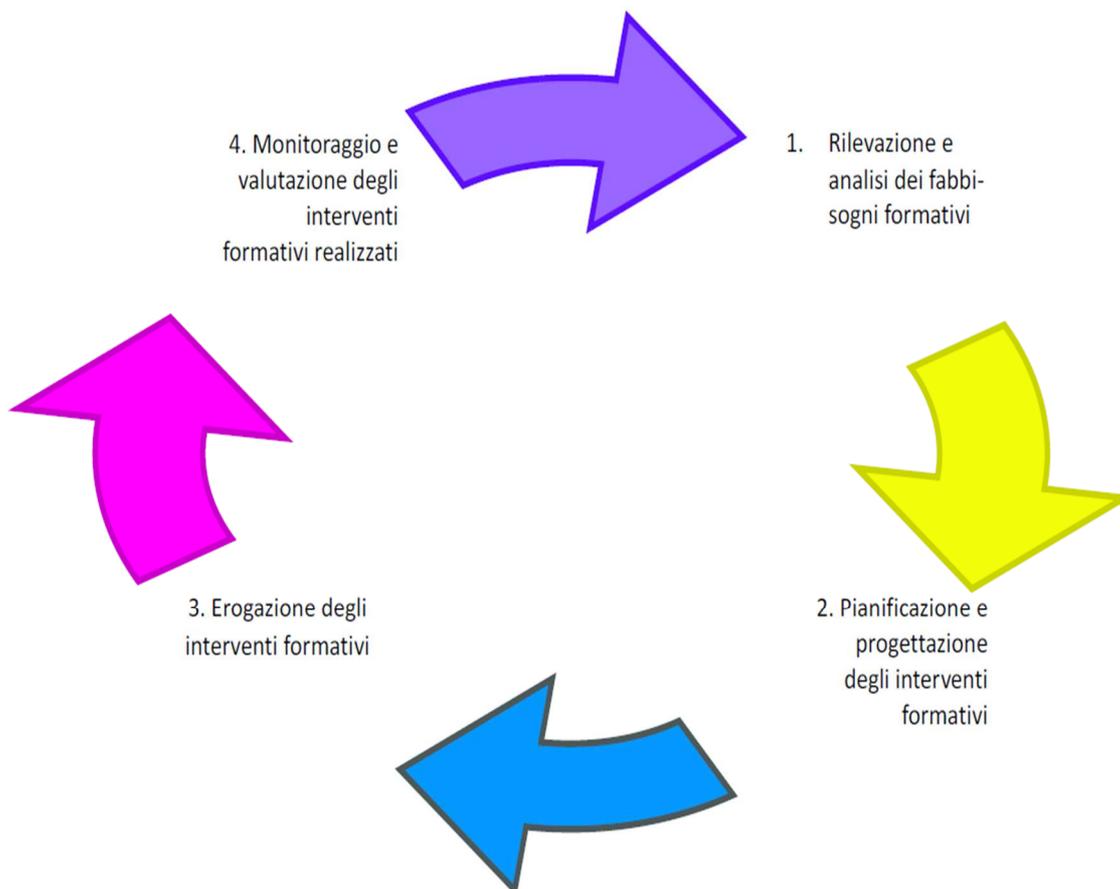
L’Unione ispira la propria proposta di formazione ai seguenti principi:

- **valorizzazione del personale**: il personale richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
- **uguaglianza e imparzialità**: il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- **continuità**: la formazione è erogata in maniera continuativa;
- **partecipazione**: il processo di formazione prevede momenti e modalità di coinvolgimento dei dipendenti nelle diverse sue fasi: rilevazione dei fabbisogni formativi, verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- **efficacia**: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- **efficienza**: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa.
- **sostenibilità**: i percorsi formativi proposti devono essere alla portata delle risorse umane, finanziarie e strumentali, così da poter essere effettivamente realizzati.
- **flessibilità**: il piano di formazione può e deve essere aggiornato ed integrato al presentarsi di esigenze attualmente non prevedibili.

In termini metodologici, l’Unione concepisce la formazione come un ciclo continuo partecipato, co-prodotto, modulato e inter-ente:

- A. **Ciclo continuo**, in quanto si configura come un processo iterativo, costituito dalle seguenti fasi:
  1. Rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi
  2. Pianificazione e progettazione degli interventi formativi
  3. Erogazione degli interventi formativi
  4. Monitoraggio in itinere ed eventualmente adeguamento/integrazione degli interventi formativi, a fronte di specifiche esigenze non inizialmente prevedibili
  5. Monitoraggio finale e valutazione degli interventi formativi realizzati
- B. **Partecipato**, in quanto scaturisce dall’analisi diretta dei bisogni formativi dei destinatari, attraverso sistemi di rilevazione periodici, strutturati e diffusi
- C. **Co-prodotto**, in quanto concepito non come mera formazione frontale o passiva, ma come processo attivo di apprendimento

- D. **Modulato**, in quanto articolato e differenziato in funzione dei diversi destinatari, obiettivi e strumenti (dipendenti/quadri/dirigenti/neoassunti; formazione obbligatoria/non obbligatoria – aggiornamento/formazione continua; aula/e.learning/learning-by-doing)
- E. **Inter-ente**, in quanto strumento unitario rivolto ai dipendenti di tutti gli Enti aderenti all'Unione, nel rispetto delle specifiche peculiarità ed esigenze.



### Attori del processo di Formazione

- Dirigente del Settore Servizi al personale. È il responsabile, in sinergia con gli altri ruoli apicali degli Enti, dell'attuazione del Piano della formazione.
- Responsabile della Formazione. È corresponsabile dell'attuazione del Piano della formazione. È inoltre il referente che individua e abilita i dipendenti da avviare all'attività formativa sulla piattaforma Syllabus e che verifica l'andamento della formazione e il monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi formativi previsti attraverso l'utilizzo di specifiche funzionalità della piattaforma.
- Ufficio Formazione, presso il Settore Servizi al personale. È l'unità organizzativa preposta al servizio formazione.
- Dirigenti/Responsabili. Hanno il compito di promuovere lo sviluppo e la crescita delle proprie risorse umane. Sono coinvolti nei processi di formazione nelle seguenti fasi: segnalazione delle priorità formative nell'ambito dei fabbisogni formativi individuati dai dipendenti, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale e definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore/servizio di competenza. Sono, infine, essi stessi i destinatari delle iniziative di formazione. La promozione della formazione costituisce un obiettivo di performance dei

dirigenti<sup>33</sup>.

- Posizioni organizzative/Elevate qualificazioni. Lavorano in qualità di responsabili o in sinergia con il proprio dirigente per promuovere lo sviluppo e la crescita dei propri collaboratori. Sono essi stessi destinatari di iniziative di formazione.
- Dipendenti<sup>34</sup>. Sono i destinatari della formazione; vengono coinvolti in un processo partecipativo di rilevazione dei fabbisogni formativi, del gradimento e di valutazione delle conoscenze/competenze acquisite.
- Docenti. L'ufficio formazione può avvalersi sia di docenti esterni sia di docenti interni alle Amministrazioni, preferendo il ricorso alle docenze interne, sia allo scopo del contenimento dei costi, sia allo scopo di valorizzare competenze qualificate esistenti all'interno degli enti. I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nei dirigenti, nelle posizioni organizzative/elevate qualificazioni e nel segretario generale, che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi. Qualora necessario, per queste figure sono predisposti specifici percorsi formativi. La formazione può anche essere effettuata da docenti esterni, esperti in materia, appositamente selezionati o provenienti da società di formazione di comprovata esperienza e competenza.
- Agenzie/enti esterni. L'ufficio Formazione collabora in maniera sistematica con l'Osservatorio Provinciale Appalti Pubblici, che si occupa di organizzare giornate di aggiornamento in materia di appalti pubblici, forniture e servizi, indirizzate agli operatori del settore.
- Dipartimento della Funzione Pubblica: attraverso linee guida e direttive, e attraverso la Piattaforma Syllabus, si fa promotore di obiettivi e proposte formative specifiche per lo sviluppo di competenze tecniche, organizzative e manageriali inerenti alla transizione amministrativa, ecologica e digitale e di altri ambiti tematici strategici nell'ambito del PNRR.

## Le risorse economiche dedicate alla formazione

Ai fini della pianificazione degli interventi formativi Unione e i Comuni ad essa aderenti stanziavano risorse dedicate per l'organizzazione e la realizzazione di percorsi formativi in house, nonché per la partecipazione a corsi organizzati da Enti esterni. Le risorse sono allocate sia sul bilancio dell'Unione che nei bilanci dei Comuni.

Ente	Spesa Formazione*	2023	2024	2025
Unione	Generale, facoltativa	29.000,00 €	29.000,00 €	29.000,00 €
	Generale, obbligatoria (sicurezza)	10.000,00 €	10.000,00 €	25.000,00 €
	Settoriale, facoltativa e obbligatoria (servizi educativi, sociali, Polizia Locale)	21.500,00 €	21.500,00 €	21.500,00 €
	Sistemi informativi, facoltativa (aggiornamento e formazione)	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
	<b>TOTALE</b>	<b>75.500,00 €</b>	<b>75.500,00 €</b>	<b>90.500,00 €</b>
Campogalliano	Generale, facoltativa	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
	Generale, obbligatoria (sicurezza)	5.949,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
	<b>TOTALE</b>	<b>8.949,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>

<sup>33</sup> In attuazione della Direttiva 24 marzo 2023, pagina 4

<sup>34</sup> L'accesso alle attività formative è consentito a tutti i dipendenti dell'Unione e dei Comuni aderenti senza distinzione di categoria, posizione economica o profilo professionale. La partecipazione alle iniziative di formazione è prevista anche per i dipendenti a tempo determinato assunti con contratti di congrua durata, in relazione alle esigenze organizzative e al ruolo ricoperto.

Carpi	Generale, facoltativa	32.000,00 €	32.000,00 €	32.000,00 €
	Generale, obbligatoria (sicurezza)	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
	PNRR: missione 1, componente 3, investimento 1.2 "rimozione delle barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi" - CUP: C99I23000020006 - Progetto: "A portata di mano. Il Museo per tutti"	18.300,00 €	0,00 €	0,00 €
	<b>TOTALE</b>	<b>65.300,00 €</b>	<b>47.000,00 €</b>	<b>47.000,00 €</b>
Novi	Generale, facoltativa	5.400,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
	Generale, obbligatoria (sicurezza)			
	<b>TOTALE</b>	<b>5.400,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>
Soliera	Generale, facoltativa	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €
	Generale, obbligatoria (sicurezza)	21.200,00 €	6.200,00 €	6.200,00 €
	<b>TOTALE</b>	<b>26.300,00 €</b>	<b>11.300,00 €</b>	<b>11.300,00 €</b>
<b>TOTALE</b>		<b>181.449,00 €</b>	<b>143.800,00 €</b>	<b>158.800,00 €</b>

*\*Dati assestati al 28/06/2023, piano finanziario 1.03.02.04.000 "Acquisto di servizi per formazione e addestramento del personale dell'ente"*

## La progettazione del Piano

La redazione del presente Piano vuole perseguire l'obiettivo di definire chiaramente le priorità strategiche della formazione del personale in termini di riqualificazione o potenziamento sia delle competenze trasversali sia di quelle tecnico-specialistiche, suddivise per livello organizzativo e per famiglia professionale, che le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica richiedono di acquisire per tutte le figure professionali dell'amministrazione.

I contenuti del Piano sono definiti anche in relazione agli obiettivi strategici e operativi dell'ente, che possono determinare la necessità di sviluppo e/o consolidamento di nuove e specifiche competenze.

Le proposte di formazione per il triennio 2023-2025 sono state elaborate a conclusione di un percorso costituito dalle seguenti tappe:

- rilevazione dei fabbisogni formativi per conoscere le reali necessità formative del personale, condotta attraverso la somministrazione di un questionario in cui tutti i dipendenti hanno potuto indicare le aree tematiche di maggior interesse, e l'argomento o titolo dei corsi
- analisi dei questionari di rilevazione dei fabbisogni formativi somministrati;
- confronto con i dirigenti/responsabili per definire, nell'ambito delle aree tematiche di interesse e dei relativi singoli interventi formativi, le priorità di attivazione e i destinatari (numero e tipologia);
- analisi delle principali disposizioni normative in materia di obblighi formativi;
- consultazione del CUG - Comitato Unico di Garanzia, per segnalazioni di iniziative formative finalizzate alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, e per verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione (Direttiva 26 giugno 2019 n. 2/2019);
- integrazione con i fabbisogni in tema di formazione in materia di anticorruzione;
- integrazione con i fabbisogni in tema di formazione in materia di sicurezza;
- integrazione con gli obiettivi sulle competenze digitali previsti dalla piattaforma Syllabus.

## Il Piano della Formazione

Il Piano, riportato in Appendice, è suddiviso per aree tematiche di interesse generale e le articola in singoli interventi formativi che saranno poi sviluppati in dettaglio con l'individuazione e definizione degli specifici aspetti (target, moduli, durata, docenze, modalità di erogazione, ecc...).

Come già specificato, le priorità di attivazione dei singoli corsi sono state definite di concerto con i dirigenti/responsabili degli enti, sulla base degli obiettivi di performance dello stesso, che possono determinare la necessità di sviluppo e/o consolidamento di nuove e specifiche competenze (ad esempio la gestione dei progetti finanziati nell'ambito del PNRR).

Le aree tematiche ed i rispettivi singoli interventi formativi recepiscono altresì le priorità formative individuate dalla Direttiva del marzo 2023, ovvero la transizione digitale, l'inserimento dei neo assunti, lo sviluppo delle soft skills, la formazione internazionale.

Si segnala inoltre che il Piano:

- individua specifiche tipologie di corso per target di destinatari, tra cui si ricorda la formazione manageriale, dedicata esclusivamente ai dirigenti e alle Elevate Qualificazioni dell'Unione e dei Comuni aderenti (iniziativa progettata dalla Direzione Generale in collaborazione con il settore Servizi al personale).
- demanda la formazione specifica, con particolare riferimento ai settori Servizi educativi e scolastici e Polizia Locale, progettata sulla base dei fabbisogni formativi individuati dai dirigenti/responsabili dei Settori, ai settori stessi.
- realizza la formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza in collaborazione con gli uffici competenti sulla base dei fabbisogni formativi individuati dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.
- realizza la formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro in collaborazione con gli uffici competenti sulla base dei fabbisogni formativi individuati dal Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione.
- realizza la formazione obbligatoria delle competenze digitali, tra le quali è compresa la formazione prevista dal CAD, anche tramite la piattaforma "Syllabus" del Dipartimento della funzione pubblica. Ciascun dipendente abilitato dall'amministrazione di appartenenza rileva, attraverso un test in ingresso, il proprio livello di padronanza ed accede ad un percorso formativo personalizzato da remoto (e-learning), il cui monitoraggio avviene sempre tramite apposita sezione della piattaforma.

L'Unione aderisce e valorizza, inoltre, le occasioni di formazione "a catalogo" promosse e organizzate da altri soggetti:

- Osservatorio Provinciale degli appalti pubblici
- Enti pubblici di formazione (Regione, IFEL, ANCI, SNA, ecc...)
- Enti privati di formazione accreditati.

L'Unione aderisce infine al programma formativo INPS Valore-PA, mediante il quale i dipendenti delle amministrazioni accreditate possono essere segnalati per partecipare gratuitamente a corsi di formazione su aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati.

## Modalità e regole del processo di Formazione

Le attività formative sono programmate e realizzate facendo ricorso a differenti modalità di erogazione:

1. Formazione in presenza
2. Formazione a distanza (sincrona e asincrona)
3. Formazione mista ("blended": alternanza di eventi formativi in presenza e a distanza)

L'Unione privilegia la formazione a distanza, attraverso il ricorso a modalità innovative e interattive. In particolare ha progettato e creato il portale **Never Stop Learning** per l'erogazione di corsi in e-learning, a disposizione degli Enti dell'Unione per la formazione dei propri dipendenti.

L'erogazione dei singoli corsi viene effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

Le iscrizioni del personale ai corsi sono gestite secondo due modalità:

- per i corsi organizzati "in house": avvengono sulla base della segnalazione dei dirigenti, previa richiesta da parte dell'Ufficio formazione;
- per i corsi organizzati da enti esterni: le richieste giungono all'Ufficio formazione tramite apposita procedura progettata dall'Ufficio e accessibile dalla Intranet aziendale, sempre su segnalazione dei dirigenti/responsabili o delle PO/EQ.

Dirigenti/responsabili e PO/EQ dovranno assicurare la più equa rotazione del personale, tenendo conto dell'attinenza delle materie trattate dalle iniziative formative con l'attività lavorativa del dipendente, della professionalità posseduta e della categoria di appartenenza.

I corsi saranno ritenuti validi, anche ai fini del rilascio dell'attestato di partecipazione, quando:

- a) la frequenza è pari almeno al 70% del monte ore previsto (eccetto i corsi per cui la normativa prevede un'obbligatorietà di frequenza diversa);
- b) viene superata positivamente la prova finale, se prevista.

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può, in linea di massima, recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Dirigente deve confermare, autorizzando la rinuncia. La partecipazione a un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma. La mancata partecipazione per motivi di servizio o malattia (da attestarsi per iscritto da parte del Dirigente) comporterà l'inserimento (sempre che sia possibile) del dipendente in una successiva sessione o edizione del corso.

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio in itinere ed ex post tramite la somministrazione di questionari di gradimento e, laddove previsto, alla valutazione dell'apprendimento.

L'Unione, in linea con quanto previsto dalla Direttiva del marzo 2023, si impegna a garantire a ciascun dipendente almeno 24 ore di formazione all'anno erogata attraverso tutte le opportunità formative sopra descritte (formazione in house, formazione a catalogo, formazione erogata dal portale aziendale **Never Stop Learning**, formazione obbligatoria, formazione settoriale, ecc, ...).

L'Ufficio formazione cura, per ciascun dipendente, la raccolta delle informazioni sulla partecipazione alle iniziative formative attivate.

### **Misure volte ad incentivare lo sviluppo delle competenze del personale**

Al fine di perseguire gli obiettivi formativi, l'Unione attua le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso del personale laureato e non laureato a percorsi di istruzione e qualificazione, con riferimento ai permessi legati al Diritto allo Studio previsti dalle varie norme e CCNL. Le informazioni circa il loro utilizzo e le norme che li regolano sono facilmente accessibili a tutti i dipendenti, sia attraverso la sezione dedicata della Intranet sia attraverso i contatti diretti con lo Sportello dipendenti del Settore Servizi al personale.

## **SEZIONE 4. MONITORAGGIO**

## 4.1 Sistema di monitoraggio

Il PIAO è un documento complesso, che racchiude al suo interno numerose dimensioni e strumenti dell'azione dell'Ente; la sua struttura è unitaria, ma la sua predisposizione e la sua gestione risentono e dipendono dai tempi e dalle esigenze dei processi che ad esso fanno capo.

Il monitoraggio della pianificazione contenuta nel DUP si accompagna al monitoraggio del PIAO, che si svolge secondo le norme specificamente stabilite per ogni dimensione.

Ogni strumento/dimensione, quindi, presenta proprie specificità rispetto ai tempi, alle modalità e alle procedure di monitoraggio; tutti gli strumenti, invece, necessitano della definizione delle specifiche responsabilità.

La presente sezione si propone di individuare lo schema del sistema di monitoraggio; si rimanda invece alle Appendici per la presentazione degli effettivi risultati del monitoraggio stesso.

## 4.2 Monitoraggio Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione

### 4.2.1 Monitoraggio Valore Pubblico

L'attività ha come presupposto gli esiti del monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi del DUP, che costituiscono il momento di verifica privilegiato del Valore Pubblico: la valutazione degli obiettivi di Valore Pubblico si effettua almeno annualmente, a seguito dell'approvazione del Rendiconto (contenente il monitoraggio al 31/12 degli obiettivi operativi e dei relativi indicatori) e del monitoraggio al 31.12 degli obiettivi di performance.

Il monitoraggio di questa dimensione è coordinato dal Direttore Generale.

L'ente monitora l'andamento delle altre gestioni rappresentate nella sezione, e in particolare:

- Modalità e azioni per la piena accessibilità dei cittadini over65 e con disabilità
- Elenco procedure da semplificare e reingegnerizzare
- Qualità

Il monitoraggio di queste dimensioni è coordinato dal Direttore Generale e dal Responsabile della Transizione digitale<sup>35</sup>; la periodicità è di norma annuale.

Per gli esiti dettagliati del monitoraggio della sezione Valore Pubblico si rimanda alla relativa Appendice.

### 4.2.2 Monitoraggio Performance

Il paragrafo verifica l'andamento della Performance, secondo le modalità stabilite dagli art. 6 e 10, c. 1, lett. b) del D. Lgs. 150/2009.

---

<sup>35</sup> Attualmente il Direttore generale è anche Responsabile della Transizione Digitale (DG n. 73 del 04/06/2021 "Attribuzione alla Direzione Generale delle funzioni in materia di Transizione Digitale (art. 17, comma 1, cad) e costituzione unità operativa di supporto.)

Il monitoraggio della Performance viene eseguito annualmente; è promosso e coordinato dal Direttore Generale, con la collaborazione di tutti i Dirigenti, e compete al Nucleo di Valutazione e alla Giunta.

Il monitoraggio infrannuale, eventuale, costituisce di norma sia occasione di rilevazione dell'andamento che occasione di riprogrammazione degli obiettivi.

L'ente monitora in questa sede anche gli obiettivi e le azioni per le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

#### **4.2.3 Monitoraggio Rischi corruttivi e trasparenza**

Per il monitoraggio della sezione Rischi corruttivi e trasparenza si richiama integralmente quanto previsto nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, riportato nell'Appendice "Rischi corruttivi e trasparenza"

### **4.3 Monitoraggio Organizzazione e capitale umano**

#### **4.3.1 Struttura organizzativa**

Il monitoraggio della struttura organizzativa viene effettuato in relazione a specifiche azioni di riorganizzazione o di performance, e viene quindi rendicontato nella corrispondente sede. L'aggiornamento periodico delle informazioni generali relative all'assetto dell'ente e alla struttura viene effettuato in sede di redazione e aggiornamento del Documento Unico di Programmazione (e relativa Nota di Aggiornamento) e del PIAO stesso.

Il monitoraggio di questa dimensione è coordinato dal Direttore Generale, con la collaborazione di tutti i Dirigenti, in particolare del Dirigente del Settore Servizi al Personale.

#### **4.3.2 Organizzazione del lavoro agile**

Il monitoraggio dell'organizzazione del lavoro agile viene effettuata congiuntamente alla valutazione delle azioni di semplificazione e reingegnerizzazione, stante la sua connessione non solo con aspetti di gestione del personale, ma anche con i processi di trasformazione digitale. In presenza di specifiche azioni di performance, queste vengono rendicontate nella corrispondente sede.

Il monitoraggio di questa dimensione è coordinato dal Dirigente del Settore Servizi al Personale; la periodicità è di norma annuale.

Per gli esiti dettagliati del monitoraggio si rimanda all'Appendice relativa al Valore Pubblico.

#### **4.3.3 Piano Triennale del Fabbisogno del personale e Formazione**

##### **4.3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno del personale**

Le capacità assunzionali e l'andamento delle assunzioni programmate vengono verificati di norma in occasione delle variazioni del Piano stesso.

##### **4.3.3.2 Formazione**

Per quanto riguarda la formazione, il monitoraggio del progetto formativo nel suo complesso viene eseguito annualmente.

Per ogni corso di formazione realizzato, si procede inoltre, in sede di gestione, al monitoraggio sia in relazione alla valutazione delle presenze che -quando previsto- alla valutazione del gradimento/apprendimento, con particolare attenzione alla formazione obbligatoria.

Gli esiti complessivi del monitoraggio vengono riportati in Appendice, mentre quelli dettagliati di ogni corso vengono conservati dall'ufficio Formazione e/o dal soggetto organizzatore.