

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITA' PROGRAMMATE

Le disposizioni di legge e di Regolamento interno, per la formazione dell'organigramma, restituiscono la rappresentazione grafica di seguito riportata. L'Ente e' organizzato nelle unita' organizzative evidenziate nell'organigramma medesimo, e l'articolazione di tali unita' tiene conto che, nell'attuale contesto di evoluzione e innovazione organizzativa e gestionale, la struttura organizzativa si deve poter adattare alle dinamiche di flessibilita' e innovazione per rispondere ai primari bisogni di:

- semplificazione e snellimento della struttura organizzativa anche attraverso il riordino delle competenze degli uffici per eliminare eventuali duplicazioni;
- digitalizzazione dei processi;
- innovazione dell'organizzazione del lavoro;
- innovazione dei modelli gestionali.

3.1. Struttura organizzativa

In questa sottosezione, l'Ente illustra, ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera a) D.M. 132/2022:

- gli interventi e le azioni necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a);
- il modello organizzativo adottato dall'Ente.

Il Piano-Tipo, allegato al D.M. 132/2022, precisa che il modello organizzativo adottato dall'Ente va illustrato con riferimento ai seguenti dati:

- organigramma;
- livelli di responsabilita' organizzativa, il numero di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- ampiezza media delle unita' organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificita' del modello organizzativo, nonche' gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di Valore pubblico identificati.

Obiettivi di Valore pubblico per la struttura organizzativa

La struttura organizzativa e' lo scenario della trasformazione dei modelli organizzativi in funzione dell'attuazione e dello sviluppo del lavoro agile, della trasformazione digitale ed ecologica e le dinamiche di flessibilita' della struttura stessa sono collegate alla creazione di Valore pubblico. Le Matrici che l'Ente utilizza per definire gli obiettivi strategici di Valore pubblico sulla base del DUP-SES, e gli obiettivi operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SEO, sono contenute nella sottosezione Valore pubblico, e sono illustrate nei BOX "Matrice Schede per obiettivi strategici di Valore pubblico" e "Matrice Schede per obiettivi operativi di Valore pubblico", a cui si rinvia. Gli obiettivi strategici e operativi relativi alla struttura organizzativa sono contenuti nell'ALLEGATO " Schede obiettivi strategici e operativi", a cui si rinvia.

Obiettivi di performance per la struttura organizzativa

Come indicato dalle Linee guida DPF in materia di performance, la struttura organizzativa dell'Ente non e' un obiettivo in se', ma una politica di change management, e interviene sulle risorse (processi, persone e infrastrutture) per ottenere, attraverso la flessibilita' e l'adattabilita' ai cambiamenti in atto, un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla collettivita'. Per tale configurazione

sussiste uno stretto collegamento tra condizioni abilitanti, performance organizzativa, performance individuale e impatti interni ed esterni.

Obiettivi legati alla revisione dei modelli di struttura organizzativa, richiede l'individuazione di obiettivi specifici di performance organizzativa e individuale, con correlati indicatori e target.

La Matrice che l'Ente utilizza per definire gli obiettivi di performance relativi alla struttura organizzativa sono contenute nella sottosezione Performance, e sono illustrate nei BOX "Matrice Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia. Gli obiettivi di performance relativi alla struttura organizzativa sono contenuti nell'ALLEGATO " Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia.

Coerenza con la strategia di Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico e' garantita dalle misure e azioni indicate nei BOX "Matrice Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia.

Interventi e azioni necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a)

Gli interventi e le azioni, incluse le modalita' e le misure, necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico di cui all'art. 3, comma 1, lettera a) sono relativi a:

- modalita' e azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilita', fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilita' (art. 3, comma 1, lettera a) n. 2);
- elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti (art. 3, comma 1, lettera a) n. 3).

Non sono inclusi nella sottosezione in esame, in quanto non comprendono interventi e le azioni, incluse le modalita' e le misure, necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico:

- i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione (art. 3, comma 1, lettera a) n. 1);
- 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 (art. 3, comma 1, lettera a) n. 4).

Per gli interventi e le azioni, incluse le modalita' e le misure, necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico, si rinvia alla sottosezione Valore pubblico medesima.

Organigramma

Le disposizioni di legge e di Regolamento interno, per la formazione dell'organigramma, restituiscono la rappresentazione grafica di seguito riportata. L'Ente e' organizzato nelle unita' organizzative evidenziate nell'organigramma medesimo, e l'articolazione di tali unita' tiene conto che, nell'attuale contesto di evoluzione e innovazione organizzativa e gestionale, la struttura organizzativa si deve poter adattare alle dinamiche di flessibilita' e innovazione per rispondere ai primari bisogni di:

- semplificazione e snellimento della struttura organizzativa anche attraverso il riordino delle competenze degli uffici per eliminare eventuali duplicazioni;
- digitalizzazione dei processi;
- innovazione dell'organizzazione del lavoro;
- innovazione dei modelli gestionali.

Link a Organigramma in formato grafico pubblicato sul sito istituzionale:

https://cadelboscodisopra.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/papca-g?p_p_id=jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet&p_p_lifecycle=2&p_p_state=pop_up&p_p_mode=egato&p_p_cacheability=cacheLevelPage&jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet_downloadSig_WAR_jcitygovalbiportlet_id=5262182&jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet_action=mostraD_WAR_jcitygovalbiportlet_fromAction=recuperaDettaglio

Livelli di responsabilita' organizzativa, fasce e profili di ruolo, ampiezza media delle unita' organizzative

Livelli di responsabilita' organizzativa, fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili

Unita' organizzativa	Livelli responsabilita' organizzativa	N. Fasce di gradazione posizioni dirigenziali/PO	Rappresentazione profili di ruolo da LG art.6 ter,c.1 D.Lgs. 165 (nuovi profili professionali anche sostenere la transizione digitale ecologica)
1.Amminatori			
2.SETTORE SERVIZI EDUCATIVI	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 14.000,00	DIPENDENTE UNIONE DI RUOLI con posizione organizzativa plurinominale
3.SETTORE URBANISTICA EDILIZIA PRIVATA	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 14.000,00	ART.110 co.1 TUEL UNIONE in distacco parziale
4.SETTORE DEMOGRAFIA	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 12.000,00	ART.110 co.1 TUEL UNIONE in distacco parziale
5.Vice Segretario			
6.OIV/Nucleo di Valutazione			
7.Processi trasversali a tutti gli Uffici			

Specificita' del modello organizzativo

Specificita' modello organizzativo

Descrizione
Il Comune ha una struttura organizzativa che consta nella suddivisione in macro-strutture denominate Settori, la cui gestione è affidata a unità organizzative relative alle funzioni rimaste in capo ai Comuni facenti parte dell'Unione Terra di Mezzo.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITA' PROGRAMMATE

In questa sottosezione sono indicati, secondo le più aggiornate Linee Guida POLA e Indicatori di performance del DPF, nonché in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla contrattazione collettiva nazionale (lavoro agile e lavoro da remoto), la strategia e gli obiettivi

di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, legati allo sviluppo di modelli innovativi, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, i principi applicativi del lavoro agile nell'ente tengono conto:

- 1) della necessita' che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalita' agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) della necessita' di garantire un'adeguata rotazione del personale che puo' prestare lavoro in modalita' agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) della necessita' di adottare ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la piu' assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalita' agile

In particolare, la sottosezione identifica:

- le condizionalita' e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualita' percepita del lavoro agile, eventuale customer/user satisfaction per servizi campione).

Obiettivi di Valore pubblico per l'organizzazione del lavoro in modalita' agile

Il POLA e' lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalita' di attuazione e sviluppo. Gli obiettivi strategici di Valore pubblico sulla base del DUP-SES, e gli obiettivi operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SEO, cui deve fare riferimento l'attivita' svolta dai dipendenti in modalita' di lavoro agile, sono contenuti nella sottosezione Valore pubblico, a cui si rinvia.

Obiettivi di performance per l'organizzazione del lavoro in modalita' agile

Come gia' rilevato per la struttura organizzativa, anche il Lavoro agile non e' un obiettivo in se', ma una politica di change management, e interviene sulle risorse (processi, persone e infrastrutture) per ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla collettivita'. Per tale configurazione sussiste uno stretto collegamento tra condizioni abilitanti, performance organizzativa, performance individuale e impatti interni ed esterni. Il POLA, in quanto atto programmatico che definisce obiettivi organizzativi legati alla revisione dei modelli di organizzazione del lavoro, ha un impatto diretto nell'individuazione e nel raggiungimento di obiettivi specifici di performance organizzativa, con correlati indicatori e target. Quanto alla performance individuale, l'Ente attua indicazioni delle Linee Guida DPF in materia di lavoro agile facendo riferimento: (i) alla gestione delle attivita' programmate e ai compiti assegnati (assumendo come riferimento i servizi resi dall'unita' di afferenza); (ii) alla realizzazione degli obiettivi specifici e organizzativi riportati nel Piano della performance e nei diversi strumenti di programmazione, in attivita' su cui il singolo lavoratore e' responsabilizzato. Tali obiettivi sono inseriti in un contesto di programmazione fluida che tenga conto della necessita' di programmare le attivita' per il raggiungimento degli stessi sia prestando l'attivita' in presenza che da remoto, in funzione delle esigenze strategico-organizzative dell'amministrazione. Gli obiettivi di performance relativi al POLA cui deve fare riferirsi l'attivita' svolta dai dipendenti in modalita' di lavoro agile, sono contenuti nella sottosezione Performance, a cui si rinvia.

Coerenza degli obiettivi di lavoro agile con Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico e' garantita dall'integrazione dell'attivita' da rendere in modalita' agile per la realizzazione degli obiettivi di performance contenuti nella sotto sezione Performance.

Assenza modalita' che pregiudicano la fruizione dei servizi a favore degli utenti

Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalita' agile potrebbe pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti. Tale rischio va neutralizzato attraverso la previsione di misure e azioni idonee a garantire un livello prestazionale di qualita'. La principale misura attivata per garantire il mantenimento dei livelli di servizio a favore degli utenti è il monitoraggio del raggiungimento degli indicatori di risultato relativi agli obiettivi di performance contenuti nella sotto sezione Performance, nonché degli indicatori di attività necessari a garantire il rispetto delle scadenze e degli adempimenti di legge sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo.

Rotazione del personale e criterio di prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza

La flessibilita' lavorativa e la maggiore autonomia attraverso la modalita' agile producono benefici nei lavoratori a fronte dei quali e' necessario che l'Ente assicuri la rotazione del personale, fermo restando il criterio di prevalenza del lavoro in presenza. A tal fine, i responsabili di Area/Settore adottano una programmazione delle misure e azioni organizzative necessarie alla rotazione e all'effettiva attuazione del criterio suddetto nelle Aree/Settori di competenza. Inoltre le linee di indirizzo vigenti presso l'ente per la stipula degli accordi di lavoro agile prevedono tale modalita' di svolgimento dell'attività lavorativa di norma per un solo giorno alla settimana, con possibilità di flessibilità nella prestazione lavorativa in modalita' agile di ulteriori giornate settimanali solo per alcune casistiche legate ad esigenze di salute o di cura, o ancora per cause di forza maggiore limitate nel tempo.

Condizionalita' e fattori abilitanti

Per condizioni abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilita' di successo di una determinata misura organizzativa.

Secondo la Direttiva n. 3 del 2017 PCM, le Linee Guida sul POLA e Indicatori di performance del 2020, nel caso del lavoro agile costituisce presupposto generale e imprescindibile l'orientamento dell'Ente ai risultati nella gestione delle risorse umane, e livelli dello stato di salute dell'Ente, funzionali all'implementazione del lavoro agile. A tal fine l'Ente procede ad un'analisi preliminare del suo stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo. In particolare, l'Ente valuta i seguenti dati.

1. Salute organizzativa: la valutazione viene effettuata a opera di ciascun responsabile di Area/Settore attraverso l'individuazione delle attività che possono essere svolte secondo le modalita' di lavoro agile. Nell'individuazione di tali attività si tiene conto dei dati relativi all'organizzazione reale del lavoro.

2. Salute professionale: ciascun responsabile di Area/Settore programma una valutazione delle competenze del personale assegnato e dei relativi bisogni formativi. In particolare, vengono rilevati i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile, in primo luogo competenze organizzative (capacita' di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacita' di autorganizzarsi) e competenze digitali (capacita' di utilizzare le tecnologie). Ove le competenze abilitanti non siano sufficientemente diffuse, l'Ente progetta adeguati percorsi di formazione.

3. Salute digitale: la valutazione viene effettuata con riferimento al possesso o allo sviluppo dei seguenti elementi:

- disponibilita' di accessi sicuri e con adeguata velocità dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN fornite dall'Ente; Presso l'Ente e' possibile l'accesso ai dati e agli applicativi da parte del dipendente presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta di lavoro, purché all'interno della rete organizzativa. Sono infatti disponibili procedure automatizzate per: profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni - tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi - disponibilita' di documenti in formato digitale grazie al protocollo.

4. Salute economico-finanziaria: la valutazione viene effettuata con riferimento ai costi e agli investimenti, oltre che alle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre punti (es. per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali, per investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile, per investimenti in digitalizzazione di procedure amministrative e di processi, di modalita' di erogazione dei servizi) e delle relative risorse iscritte in bilancio.

Dotazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la piu' assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni

Con riferimento alla dotazione tecnologica per garantire che la prestazione lavorativa in modalita' agile garantisca la piu' assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni, vengono in rilievo i dati e le informazioni relative alla salute digitale dell'Ente, in precedenza indicati, e a cui si rinvia.

Adempimenti al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta

Gli adempimenti funzionali per la dotazione tecnologica al personale sono :

Apparati digitali e tecnologici	Adempimenti funzionali
Pc Notebook o Desktop funzionali all'attività lavorativa	Predisposizione allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità remota o presso le sedi dell'Ente

Piano di smaltimento del lavoro arretrato

Le Misure e azioni per la pianificazione dello smaltimento del lavoro arretrato vengono definite da parte di ciascun responsabile di area/settore e ne viene tenuto conto al fine di autorizzare la stipula degli accordi di lavoro agile con i singoli dipendenti ad essi assegnati.

Trend e stato di implementazione del lavoro agile

I dipendenti dell'ente con i quali è attivo un accordo di lavoro agile nell'anno 2023 sono in totale n.2 su un totale di n.6 dipendenti, con una percentuale pari al 33,33%.

Contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

Lavoro agile e performance organizzativa

Gli indicatori sullo stato di implementazione del lavoro agile costituiscono il punto di partenza anche per rivedere il modello organizzativo dell'ente. A tali indicatori l'Ente può aggiungere ulteriori indicatori di economicita', di efficienza e di efficacia, che consentano di misurare l'impatto

del lavoro agile sulla performance organizzativa dell'amministrazione, all'interno della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi di performance.

Lavoro agile e performance individuale

Secondo le Linee Guida 2020 sul POLA e Indicatori di performance, dal punto di vista individuale la flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia, se ben accompagnata, favoriscono nei lavoratori una percezione positiva dell'equilibrio personale tra vita lavorativa e vita privata, consentendo di ottimizzare il tempo dedicato al lavoro e, contestualmente, la produttività a favore dell'amministrazione, anche in ragione di una maggiore responsabilizzazione derivante dalla diversa organizzazione del lavoro. Un altro beneficio potenziale è riconducibile ad una riduzione dei livelli di stress, favorita dalla possibilità di lavorare in luoghi diversi dall'ufficio e dall'abitazione e di gestire al meglio il tempo libero. A fronte di questi potenziali benefici, è necessario monitorare l'effetto del lavoro agile sulle performance dei singoli dipendenti in modo da valutare eventuali azioni di supporto (aumento o riduzione dei giorni di lavoro agile, formazione necessaria, modifica dei processi organizzativi, ecc.).

Per la valutazione dei comportamenti, quale azione da intraprendere potrà essere utile estendere anche a questa diversa modalità di lavoro la valutazione delle soft skill quali, ad esempio, responsabilità, autorganizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito, problem solving, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza, contenute all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente.

Impatti del lavoro agile

Il lavoro agile non si limita a contribuire alla performance organizzativa e alle performance individuali, potendo avere:

- impatti interni, sull'Ente: ad esempio impatti sul livello di salute dell'ente, sulla struttura e sul personale (da verificare, ad esempio, attraverso eventuali indagini di clima);
- impatti esterni sull'ambiente, la qualità di vita e la salute dei lavoratori e degli utenti: ad esempio, minore impatto ambientale come conseguenza della riduzione del traffico urbano dato dal minore spostamento casa-lavoro dei propri dipendenti, nonché della ridotta necessità di spostamento casa-sportelli fisici per gli utenti dei servizi pubblici erogati; riduzione di spazi adibiti a uffici; minore impatto ambientale derivante dalla riduzione dell'uso di materiali e risorse (cancelleria e utenze); ripopolamento delle aree urbane periferiche e delle aree interne del territorio con conseguente redistribuzione dei consumi; migliori condizioni di pari opportunità nella gestione del rapporto tra tempi di vita e di lavoro, soprattutto per le donne su cui ricade ancora oggi il maggior carico di cura; non solo in termini di accresciuto benessere legato alle modalità di lavoro, spostando la logica del rapporto dal controllo alla fiducia, dalla mansione all'obiettivo; aumento del benessere dell'utenza per ridotta necessità di file a sportelli fisici ecc; aumento delle competenze digitali aggregate dell'utenza, diffusione della cultura digitale, riduzione del digital divide.

Sviluppo lavoro agile

Per il periodo Novembre 2021-Dicembre 2022, e comunque fino all'adozione di una regolamentazione propria, nell'Unione Terra di Mezzo e negli Enti aderenti il lavoro agile è stato disciplinato da linee di indirizzo adottate con deliberazioni di G.U.n.84 del 22/10/2021 e n.1 del 14/01/2022. Per l'anno 2023 sono state successivamente adottate nuove linee di indirizzo con deliberazione di G.C.n.78 del 17/11/2022 che hanno prorogato gli accordi già in essere con i dipendenti in scadenza al 31/12/2022, anche per tutto l'anno 2023, in attesa di disciplinare la materia del lavoro agile con una nuova regolamentazione da adottarsi a seguito dell'entrata in vigore del nuovo CCNL del comparto Funzioni Locali siglato in data 16 novembre 2022.

Azioni positive, pari opportunità e uguaglianza di genere

Il Decreto legge n. 80 del 09/06/2021 all'art. 6, nel disciplinare i contenuti del Piano Integrato di Attività e Organizzazione prevede, alla lettera g), che esso definisca le modalità e azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi. Con riferimento all'ambito programmatico in esame, l'importanza strategica del superamento delle disparità di genere e di ogni forma di discriminazione è dimostrata anche dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), il quale individua la parità di genere come una delle tre priorità trasversali perseguite in tutte le missioni che compongono il Piano. In relazione a tale contenuto, la presente sottosezione assorbe il Piano triennale di azioni positive, previsto dall'articolo 48 del decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna), e definisce le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, e ad eliminare le forme di discriminazione rilevate.

Obiettivi di valore pubblico

I Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto hanno costituito l'Unione Terra di Mezzo, con atto del 3 dicembre 2009 e Statuto entrato in vigore il 30 novembre 2009, ai sensi dell'art. 6, comma 5, del TUEL.

Con decorrenza dal 1° gennaio 2016 l'Unione ha acquisito, per conferimento dai Comuni aderenti, anche le funzioni di gestione ed amministrazione del personale, come da convenzione Rep. n. 30 del 22 dicembre 2015.

Dal suddetto conferimento è scaturito l'ufficio unico del personale (Area gestione e amministrazione del personale), tenuto ad assicurare l'esercizio integrale ed esclusivo di tutti i procedimenti riconducibili alla propria funzione.

L'ambito ottimale per la gestione coordinata ed associata delle funzioni di gestione ed amministrazione del personale è dato dall'ente sovracomunale Unione e dai singoli Comuni aderenti.

L'articolo 1, comma 2, della precitata convenzione – tra le finalità sottese alla gestione sovracomunale delle funzioni di gestione ed amministrazione del personale, a costituire anche obiettivi strategici da perseguire – evidenzia anche questi:

- azioni, interventi e comportamenti uniformi per tutto il personale dell'Unione e dei Comuni aderenti;
- armonizzazione dell'andamento applicativo degli strumenti organizzativi, delle normative e della gestione di tutto il personale;
- sinergie, integrazioni e maggiore efficacia, da attuare mediante lo svolgimento in forma centralizzata ed unitaria delle medesime operazioni cui, diversamente, ogni singolo ente dovrebbe provvedere in modo singolo e circoscritto;
- evoluzione verso una complessiva politica di gestione del personale pensata e misurata a livello di ambito ottimale.

In tale ottica, le Amministrazioni hanno disposto la costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, unico ed integrato per l'Unione Terra di Mezzo ed i Comuni aderenti, come da deliberazioni della Giunta dell'Unione n. 6 del 2 marzo 2016, della Giunta comunale di Bagnolo in Piano n. 23 del 1° marzo 2016, della Giunta comunale di Cadelbosco di Sopra n. 12 del 27 febbraio 2016 e della Giunta comunale di Castelnovo di Sotto n. 18 del 3 marzo 2016.

Obiettivi di performance per le pari opportunità e le azioni positive

La coerenza con gli obiettivi di performance e' garantita dall'integrazione delle misure elencate al punto successivo con la realizzazione degli obiettivi di performance contenuti nella sotto sezione Performance. Qualora nelle singole annualità di vigenza del piano non siano presenti obiettivi strettamente legati alle pari opportunità, si sottolinea che più in generale il raggiungimento di tali obiettivi viene conseguito nel rispetto degli istituti a favore delle pari opportunità, previsti dalle disposizioni contrattuali e legislative vigenti che si elencano di seguito, da anni operativi presso l'Ente:

- a) composizione delle Commissioni di concorso delle procedure di assunzione conforme a quanto stabilito dalla normativa vigente, con componenti di entrambi i sessi (art. 57, c. 1, lett. a, del d.lgs. 165/2001);
- b) presenza delle donne nei ruoli di vertice e decisionali; a tale proposito si evidenzia che gli incarichi di Posizione Organizzativa/Elevata qualificazione sono conferiti a livello di ambito ottimale (Unione e Comuni insieme) tenendo conto delle condizioni di pari opportunità, garantendo alla componente femminile la valorizzazione e la carriera; gli incarichi di Posizione Organizzativa sono stati conferiti a n. 12 dipendenti appartenenti all'Area dei Funzionari ed E.Q., di questi n.3 sono uomini e n. 9 sono donne;
- c) partecipazione delle donne lavoratrici a corsi di formazione ed aggiornamento professionale, adottando modalità organizzative atte a favorirne la partecipazione, consentendo la conciliazione fra vita professionale e vita familiare;
- d) particolare considerazione delle esigenze del personale legate a cause familiari, in particolare a sostegno della maternità per mezzo di opportuni adeguamenti dell'organizzazione del lavoro delle donne nei livelli, nei ruoli e nelle posizioni di responsabilità e l'adozione di strategie basate sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, per quanto possibile;
- e) trattamento retributivo senza distinzioni tra uomini e donne, nonché applicazione delle medesime condizioni per l'accesso alle prestazioni previdenziali.

Coerenza obiettivi di pari opportunità con la strategia di Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico e' garantita dalle misure e azioni sotto indicate, uniche per l'ambito ottimale dell'ente Unione Terra di Mezzo composta dai Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto.

Obiettivi	Descrizione/Azioni	Soggetti coinvolti	Destinatari
Favorire politiche di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro/esigenze familiari/personali	<p>Gli Enti favoriscono politiche di conciliazione tra lavoro professionale ed esigenze familiari/personali.</p> <p>Per questo, operano attivando forme flessibili di gestione dell'orario di lavoro, di tipo temporaneo e per richieste motivate da particolari esigenze familiari o personali.</p> <p>Il CUG svolgerà, al riguardo, attività di informazione periodica ai dipendenti.</p> <p>Sarà anche effettuato, con il supporto/coinvolgimento del</p>	<p>Responsabili di Area/Settore</p> <p>CUG</p>	<p>Dipendenti che prestano la propria attività in servizi che possono utilizzare l'orario flessibile, in quanto compatibile con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le esigenze di servizio; • la garanzia qualitativa dei servizi, sia interni che esterni; • la tutela del pubblico interesse.

Obiettivi	Descrizione/Azioni	Soggetti coinvolti	Destinatari
	<p>CUG, un monitoraggio annuale delle richieste/concessioni di <i>part time</i> e delle modifiche temporanee dell'orario di lavoro. Le valutazioni sono condotte nel rispetto delle norme e delle clausole contrattuali vigenti.</p>		
<p>Formazione ed aggiornamento professionale</p>	<p>Gli Enti provvedono all'attività formativa del personale (formazione ed aggiornamento professionale, miglioramento delle conoscenze e delle competenze, valorizzazione culturale, ecc.), oltre che acquisendo servizi all'esterno, anche con modalità interne (compreso l'affiancamento ed il tutoraggio), con particolare attenzione ad evitare squilibri di genere ed a favorire il personale che rientra dopo un lungo periodo di assenza.</p> <p>Sarà favorita ai dipendenti la possibilità di seguire specifici corsi di formazione direttamente dalla propria postazione di lavoro (fruizione di attività formative e di studio a distanza tramite webinar e videolezioni).</p> <p>Verrà monitorata annualmente la formazione dei dipendenti, con il supporto del CUG.</p>	<p>Responsabili di Area/Settore CUG</p>	<p>Tutti i dipendenti ed in particolare a coloro che rientrano dopo un lungo periodo di assenza.</p>
<p>Lavoro agile</p>	<p>Gli enti regolamentano la modalità di esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, in modo da favorire, se necessario, adeguata flessibilità nella fruizione di tale modalità di espletamento dell'attività lavorativa per coloro che necessitano di particolari esigenze di cura familiari o personali.</p>	<p>Servizi Informatici e dell'Informazione e Unione e Responsabili di Area/Settore</p>	<p>Tutti i dipendenti con particolare riguardo ai soggetti in condizioni di fragilità</p>

Obiettivi	Descrizione/Azioni	Soggetti coinvolti	Destinatari
Informazione generale	Gli Enti provvedono a fornire al C.U.G. tutti i dati statistici relativi al personale sulla base delle indicazioni contenute nella Direttiva n. 2/2019 del 26 giugno 2019 ed, in particolare, a trasmettere, entro il 1° marzo di ciascun anno, utilizzando il format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica e Dipartimento per le Pari Opportunità – le informazioni suddivise per genere relative all'analisi quantitativa del personale e delle retribuzioni medie, all'indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese, la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi, ecc. Le predette informazioni confluiranno integralmente in allegato alla relazione che il CUG deve predisporre entro il 30 marzo di ciascun anno per la trasmissione al Dipartimento della Funzione Pubblica.	Area Gestione e amministrazione del personale Unione	C.U.G.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITA' OGGETTO DI PIANIFICAZIONE

Gli elementi della sottosezione sono:

- rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente: alla consistenza in termini quantitativi e' accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- programmazione strategica delle risorse umane;
- obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse;
- strategia di copertura del fabbisogno.

Obiettivi di valore pubblico

Gli obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SES, e gli obiettivi

operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SEO, relativamente alla presente sottosezione, sono contenute nella sottosezione Valore pubblico, a cui si rinvia.

Obiettivi di performance per il piano dei fabbisogni

Gli obiettivi di performance relativi alla presente sottosezione sono contenute nella sottosezione Performance, a cui si rinvia.

Coerenza con Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico e' garantita dalle misure e azioni di seguito indicate. Secondo le Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA, la programmazione dei fabbisogni si sviluppa, come previsto dall'articolo 6 citato, in prospettiva triennale e deve essere adottato annualmente con la conseguenza che di anno in anno puo' essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale. L'eventuale modifica in corso di anno del PTFP e' consentita solo a fronte di situazioni nuove e non prevedibili e deve essere in ogni caso adeguatamente motivata. Resta ferma la necessita' del rispetto delle procedure e dei criteri previsti, nonche' delle linee di indirizzo citate. La programmazione dei fabbisogni medesima:

- a) si fonda sull'approccio dell'accountability nella giusta scelta delle professioni e delle relative competenze professionali e nell'attenta ponderazione che gli organi competenti sono chiamati a prestare nell'individuazione della forza lavoro e nella definizione delle risorse umane necessarie, in quanto si tratta un presupposto indispensabile per ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa e di erogazione di migliori servizi alla collettivita';
- b) e' sottoposta ai controlli finalizzati alla verifica della coerenza con i vincoli di finanza pubblica ed e' sottoposta alla preventiva informazione sindacale (articolo 6, comma 1, del d.lgs. 165/2001);
- c) e' oggetto di pubblicazione in quanto contiene pressoché tutte le informazioni richiamate dall'articolo 16 del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 rubricato "Obblighi di pubblicazione concernenti la dotazione organica e il costo del personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato".

Il concetto di fabbisogno di personale implica un'attivita' di analisi ed una rappresentazione delle esigenze sotto un duplice profilo:

- quantitativo: riferito alla consistenza numerica di unita' necessarie ad assolvere alla mission dell'amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica. Sotto questo aspetto rileva anche la necessita' di individuare parametri che consentano di definire un fabbisogno standard per attivita' omogenee o per processi da gestire.
- qualitativo: riferito alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa, anche tenendo conto delle professionalita' emergenti in ragione dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare.

Al fine di rilevare il fabbisogno, il dato di partenza e' costituito dalla dotazione organica.

Dotazione organica complessiva al 31.12.2022

TOTALE: n. 5 unità di personale

di cui:

n. 5 a tempo indeterminato

n. 0 a tempo determinato

così articolate:

n. 2 a tempo pieno

n. 3 a tempo parziale

Rappresentazione consistenza di personale

Fermo restando che la dotazione organica rappresenta il punto di partenza per l'analisi dei fabbisogni, ai sensi del D.M. 24 giugno 2022 n. 132, costituisce un elemento della presente sottosezione la rappresentazione della consistenza di personale il 31 dicembre dell'anno precedente, dando atto che alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti. Tale rappresentazione è la seguente:

SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE AREE/CATEGORIE DI INQUADRAMENTO

- n. 0 Area Funzionari ed E.Q.

- n. 4 Area Istruttori

così articolate:

n. 3 con profilo di Istruttore

n.1 con profilo di Istruttore tecnico

- n. 1 Area Operatori Esperti

così articolate:

n. 1 con profilo di Operatore esperto

Programmazione strategica delle risorse umane

La programmazione strategica delle risorse umane si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di Valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

- capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;

- stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;

- stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio: o alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate); o alle esternalizzazioni/internalizzazioni o servizi/attività/funzioni; potenziamento/dismissione di o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

In relazione alle dinamiche di contesto, l'ente elabora le proprie strategie in materia di capitale umano, sulla base dei seguenti elementi:

La programmazione strategica in esame si sviluppa, come previsto dall'articolo 6 citato, in prospettiva triennale e deve essere aggiornata annualmente con la conseguenza che, di anno in anno, può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale. L'eventuale modifica in corso di anno è consentita solo a fronte di situazioni nuove e non prevedibili e deve essere in ogni caso adeguatamente motivata. Resta ferma la necessità del rispetto delle procedure e dei criteri previsti, nonché delle Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei fabbisogni del DPF.

La programmazione e' sottoposta ai controlli previsti per verificare la coerenza con i vincoli di finanza pubblica e alla preventiva informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali (articolo 6, comma 1, del d.lgs. 165/2001). E' oggetto di pubblicazione in Amministrazione trasparente, ai sensi dell'articolo 16 D.Lgs.33/2013.

Capacita' assunzionale, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

Per definire la capacita' assunzionale, l'ente deve considerare i vincoli di spesa contenuti nelle seguenti disposizioni normative:

- (per i comuni) art. 33, comma 2, del decreto legge n. 34/2019, convertito dalla legge n. 58/2019, avente ad oggetto "Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi" in merito alla determinazione della capacita' assunzionale dei comuni
- (per i comuni) D.M. 17/3/2020, attuativo dell'articolo 33, comma 2, avente ad oggetto "Misure per la definizione delle capacita' assunzionali di personale a tempo indeterminato dei Comuni"
- art. 1, comma 557 o 562, della legge n. 296/2006 avente ad oggetto "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2007)" per la determinazione del tetto della spesa di personale (in valore assoluto);
- linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;

In applicazione delle regole introdotte dall'articolo 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019 e s.m.i., e del decreto ministeriale attuativo 17/03/2020, effettuato il calcolo degli spazi assunzionali disponibili con riferimento al rendiconto di gestione degli anni 2020, 2021 e 2022 per le entrate, al netto del FCDE dell'ultimo anno assestato considerato, e dell'anno 2022 per la spesa di personale, si evidenzia che:

- il Comune non dispone di resti assunzionali dei 5 anni antecedenti al 2020, che alla luce dell'art. 5 comma 2 del d.m. 17 marzo 2020 e della Circolare interministeriale del 13 maggio 2020, potrebbero essere usati "in superamento" degli spazi individuati in applicazione della *Tabella 2* summenzionata, tenendo conto della nota prot. 12454/2020 del MEF - Ragioneria Generale dello Stato, che prevede che tali resti siano meramente *alternativi*, ove più favorevoli, agli spazi individuati applicando la *Tabella 2* del d.m.;
- Il comune ha un rapporto percentuale tra spesa ed entrate pari al 25,71%
- Con riferimento alla classe demografica di appartenenza dell'ente, la percentuale prevista nel decreto ministeriale attuativo in *Tabella 1* è pari al 27% e quella prevista in *Tabella 3* è pari al 31%;
- Il comune si colloca pertanto entro la soglia più bassa, disponendo di un margine per capacità assunzionale aggiuntiva teorica rispetto a quella ordinaria, ex art. 4, comma 2, del d.m. 17 marzo 2020, da utilizzare per la programmazione dei fabbisogni del triennio 2023/2025, con riferimento all'annualità 2023, con individuazione di una "soglia" teorica di spesa, ai sensi della *Tabella 1* del decreto, di Euro 1.771.936,08;
- Come evidenziato dal prospetto di calcolo conservato agli atti d'ufficio, la capacità assunzionale aggiuntiva complessiva del comune per l'anno 2023, ammonta pertanto conclusivamente a Euro 84.440,54.

Si riassume nella seguente tabella la capacità assunzionale residua da utilizzare nell'anno 2023:

SPAZI ASSUNZIONALI TABELLA 2 D.M. Euro 84.440,54 di cui già utilizzati per la programmazione del triennio precedente Euro 0 = TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE RESIDUA ANNO 2023 UTILIZZABILE Euro 84.440,54

Si dà atto pertanto che:

- la programmazione dei fabbisogni risulta pienamente compatibile con la disponibilità concessa dal d.m. 17 marzo 2020;
- i maggiori spazi assunzionali, concessi in applicazione del d.m. 17 marzo 2020, possono essere utilizzati, conformemente alla norma dell'articolo 33, comma 2, su richiamato, per assunzioni esclusivamente a tempo indeterminato.

Verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale

La spesa di personale per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del tetto di spesa di personale in valore assoluto determinato ai sensi dell'art. 1, comma 557 della legge 296/2006, anche tenuto conto della esclusione dal vincolo per la maggiore spesa di personale realizzata a valere sui maggiori spazi assunzionali concessi dal d.m. 17/03/2020 (ex art. 7, comma 1, del medesimo decreto attuativo) come segue:

Valore medio di riferimento del triennio 2011/2013: Euro 1.860.735,72
Spesa di personale, ai sensi del comma 557, per l'anno 2023: Euro 1.684.736,00

La spesa potenziale massima della dotazione organica è la seguente ed è dettagliatamente verificata nelle tabelle di conteggio agli atti d'ufficio:

- la spesa potenziale massima della dotazione organica del Comune anno 2022 è pari ad Euro 141.024,76;
- la spesa potenziale massima della dotazione organica del Comune anno 2023 è pari ad Euro 139.519,56;
- pertanto, si evidenzia che la spesa potenziale massima della dotazione organica 2023 è contenuta nel limite per il minore importo di Euro 1.505,20.

Verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile

Il vigente art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010, convertito con modificazioni dalla legge 122/2010, come modificato, da ultimo, dall'art. 11, comma 4-bis, del D.L. 90/2014, prevede che *la spesa complessiva per rapporti di lavoro flessibile non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009*”.

La spesa per rapporti di lavoro flessibile del Comune può arrivare pertanto fino ad un importo pari a quella sostenuta, per le stesse finalità, nell'anno 2009 (complessivi €. 75.923,63), ricalcolata a normativa vigente e tenuto conto delle seguenti norme e pronunce:

- la Corte dei Conti, sezione regionale Abruzzo, con la deliberazione n. 121/2018/PAR ha avuto modo di precisare con riguardo agli aumenti contrattuali che *“... la carenza di discrezionalità dell'amministrazione nel 'riconoscere' gli emolumenti aventi origine nei c.d. rinnovi contrattuali ovvero il loro essere non affatto riconducibili alla 'volontà' dell'ente locale finalizzata ad espandere la spesa di personale, non può che determinare l'esclusione della computabilità di tali oneri nel limite di spesa di cui all'art. 9, comma 28, D.L. n. 78/2010*”;
- è consentito l'impiego condiviso di personale in convenzione ex art. 14 del CCNL 22 gennaio 2004, anche al fine dell'attribuzione della titolarità di posizione organizzativa presso più enti, senza che ciò configuri, in alcun modo, un rapporto di lavoro a tempo parziale (si veda nota ARAN prot. n. 22701 del 3 dicembre 2015); la relativa spesa è esclusa dai limiti

di cui al sopra citato art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010 (convertito in legge 122/2010), così come precisato dalla Corte dei Conti, sezione regionale Lombardia, con deliberazione n. 448/2013/PAR, sezione delle Autonomie deliberazione n. 12/SEZAUT/2017/QMIG del 15 maggio 2017, indicazione sul punto 6.6.3 questionario rendiconto 2014, linee guida approvate dalla sezione delle Autonomie con deliberazione n. 13/2015/SEZAUT/INPR ed analoga esclusione dai vincoli di spesa è prevista in caso di utilizzo di personale di altri enti in comando funzionale;

- l'assunzione di personale a tempo determinato ai sensi dell' art. 110, comma 1, del TUEL non è soggetta alle limitazioni di spesa per lavoro flessibile previste dall'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito con modificazioni in legge 122/2010, per effetto della modifica normativa apportata dall'art. 16, comma 1-*quater*, del d.l. 113/2016, convertito con modificazioni in legge 160/2016.

Con la programmazione di assunzioni per lavoro flessibile contenuta all'interno della presente sezione il Comune rispetta il tetto complessivo della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009.

Verifica dell'assenza di eccedenze di personale

L'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001, come da Verbale della Conferenza dei Responsabili di Area/Settore prot.n. 3315 del 20/02/2023, con esito negativo.

Verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere

Ai sensi dell'art. 9, comma 1-*quinquies*, del d.l. 113/2016, convertito in legge 160/2016, l'ente ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato ed ha inviato i relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche entro trenta giorni dal termine previsto per l'approvazione.

L'ente alla data odierna ottempera all'obbligo di certificazione dei crediti di cui all'art. 27, comma 9, lett. c), del D.L. 26/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014, n. 89 di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del D.L. 29/11/2008, n. 185, convertito in L. 28/1/2009, n. 2.

L'ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del d.lgs. 18/8/2000, n. 267, pertanto non è soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale.

Si attesta pertanto che il Comune non soggiace al divieto assoluto di procedere all'assunzione di personale.

Stima trend delle cessazioni dal servizio

Alla luce della normativa vigente e delle informazioni disponibili, si prevedono le seguenti cessazioni di personale nel triennio oggetto della presente programmazione:

ANNO 2023: nessuna cessazione prevista

ANNO 2024: nessuna cessazione prevista

ANNO 2025: nessuna cessazione prevista

Stima dell'evoluzione dei fabbisogni

La pianificazione dei fabbisogni di personale 2023-2025 è formulata in modo da consentire al Comune di proseguire il processo di ottimizzazione e razionalizzazione del reclutamento di risorse

umane, tenendo conto, in modo integrato, dei fabbisogni di personale a livello sovracomunale ovvero di ambito ottimale, rappresentato dall'Unione Terra di Mezzo, di soddisfare le esigenze connesse al funzionamento dei servizi gestiti nel precitato ambito territoriale ottimale ovvero per le funzioni e servizi conferiti o conferibili all'Unione Terra di Mezzo, di soddisfare le esigenze organizzative e funzionali espresse dai Responsabili delle macro-strutture anche ottimizzando attraverso forme di impiego congiunto o condiviso delle risorse umane tra Unione e Comuni nonché tra i Comuni fra di loro, di valorizzazione e razionalizzazione, a livello sovracomunale ed integrato, delle professionalità omogenee o trasversali, laddove le competenze professionali possano essere anche portate a beneficio di più enti, infine di fronteggiare le cessazioni dal servizio di personale a tempo indeterminato che si verificheranno negli anni 2023, 2024 e 2025.

Gli obiettivi fondamentali che l'Amministrazione si pone con le presente programmazione sono:

- a) prioritario soddisfacimento delle esigenze riferite ai servizi rivolti alla persona o, comunque, con forte impatto sull'utenza;
- b) soddisfacimento di esigenze connesse al periodo necessario per condurre le disamine e le valutazioni – di tipo normativo, organizzativo ed erogativo dei servizi – tese ad individuare sia percorsi di ulteriore razionalizzazione ed ottimizzazione delle funzioni già conferite all'Unione Terra di Mezzo che di possibili nuovi conferimenti di gestione in ambito sovracomunale ottimale;
- c) compatibilmente con le capacità finanziarie di bilancio e con gli altri limiti di spesa di personale, soddisfacimento di esigenze sostitutive di personale in servizio a tempo indeterminato assente per ogni causale e per periodi significativi; dette esigenze, così come quelle di carattere tecnico od organizzativo saranno valutate dal Responsabile del personale, previa attestata e motivata dimostrazione della necessità/presupposti da parte del competente Responsabile della struttura interessata ed a seguito dell'accertata impossibilità di provvedere con risorse interne alla medesima struttura, all'ente nel suo complesso oltre che alla visione integrata in ambito sovracomunale (Unione);
- d) attuazione di forme di collaborazione organizzativa tra Unione Terra di Mezzo e Comuni aderenti (Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto), anche tra di loro, idonee a rendere la reciproca azione più efficace, efficiente ed economica, mediante l'ottimizzazione di impiego delle risorse umane, distacchi o comandi funzionali a tempo pieno o parziale;
- e) la scelta dell'istituto da utilizzare (tipologia contrattuale) sarà valutata dal Responsabile del personale unitamente al Responsabile della struttura interessata.

Qualsiasi necessità di ricorso a forme di lavoro flessibili dovrà essere valutata dalla Giunta comunale, di concerto con la Giunta dell'Unione Terra di Mezzo e sarà sottoposta alla verifica di rispetto sostanziale della normativa vigente.

Nel rispetto della normativa vigente, per eventi impreveduti ed imprevedibili cui si ricollegli una urgente necessità di fare fronte alle esigenze funzionali, organizzative ed erogative dell'ente, il ricorso al lavoro flessibile potrà essere attuato anche direttamente da parte dei competenti organi di gestione, con atti debitamente motivati.

Potranno inoltre essere attivati distacchi funzionali o comandi, a tempo pieno o parziale, di dipendenti degli Enti (Unione Terra di Mezzo e Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto), per le esigenze di volta in volta valutate e riscontrate dal Responsabile di Area/Settore competente insieme al Segretario (o titolare delle funzioni vicarie) ed al Responsabile Area Gestione ed Amministrazione del personale dell'Unione che provvede a dare seguito ai necessari procedimenti.

Si confermano e pertanto restano valide le direttive in tema di rilascio di nulla osta alla mobilità esterna ai dipendenti dell'ente approvate con deliberazione di G.C.n.20 del 5/05/2022, che si intendono qui integralmente richiamate.

In relazione agli obiettivi strategici definiti nella Sezione 2.1 (Valore pubblico) del presente Piano integrato di attività e organizzazione, si evidenziano i seguenti elementi di rilievo a fondamento delle necessità dotazionali dell'ente, integrate con quelle dell'Unione Terra di Mezzo come più sopra definito:

Dal 1° maggio 2023 è stato attivato il trasferimento delle funzioni relative al Settore Finanziario all'Unione Terra di Mezzo, che per l'organico di questo ente comporta le seguenti operazioni:

- trasferimento nell'organico dell'Unione di n.1 unità di personale appartenente all'Area degli Istruttori – profilo “Istruttore” - con contratto a tempo parziale del Comune di Cadelbosco di Sopra. Il trasferimento della dipendente appartenente all'Area Istruttori del Comune di Cadelbosco di Sopra avrà decorrenza a partire dal 1° gennaio 2024 e sarà preceduto da un periodo di distacco con decorrenza dal 1° maggio 2023 al 31 dicembre 2023;
- trasferimento nell'organico dell'Unione del posto vacante presso i servizi finanziari del Comune di Cadelbosco di Sopra (n.1 unità di personale appartenente all'Area degli Istruttori – profilo “Istruttore”), insieme alla relativa capacità assunzionale presso la dotazione organica dell'Unione Terra di Mezzo, con perfezionamento della relativa nuova assunzione presso l'Unione.

Certificazioni del Revisore dei conti

La presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale è stata sottoposta in anticipo al Revisore dei conti per l'accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa di personale imposto dalla normativa vigente, nonché per l'asseverazione del rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio ex art. 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019, ottenendone parere positivo con Verbale n. 147 del 2 agosto 2023 registrato al prot.n. 13758 del 3 agosto 2023.

Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

Gli obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse del personale, che seguono priorità strategiche, invece di essere ancorata ai soli dati dell'allocazione storica, viene misurata anche in termini di:

- modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
- modifica del personale in termini di livello / inquadramento.

Strategie di copertura del fabbisogno

Le strategie di copertura del fabbisogno, prevedono, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b) dell'art. 6, comma 2, D.L. 9 giugno 2021, n. 80 assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali. Tutto vengono illustrate di seguito vengono illustrate le strategie di attrazione, anche tramite politiche attive, e acquisizione delle competenze necessarie e vengono individuate 6 scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni con riferimento ai contingenti e ai profili, attraverso il ricorso a:

- A. soluzioni interne all'amministrazione;
- B. mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti;
- C. meccanismi di progressione di carriera interni;
- D. riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- E. job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- F. soluzioni esterne all'amministrazione;
- G. mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- H. ricorso a forme flessibili di lavoro;

I.concorsi;
J.stabilizzazioni.

Soluzioni interne all'amministrazione

Mobilità interna tra settori/aree

Alla data di approvazione del presente piano non si prevede nessuna modifica nella distribuzione di personale tra i settori dell'ente nel triennio di riferimento. Resta inteso che, in caso di esigenze organizzative sopravvenute successivamente all'approvazione del presente atto, sarà possibile ricorrere alla mobilità interna di personale nel rispetto dei vincoli ordinamentali e delle regole assunzionali vigenti senza modificare necessariamente il presente PTFP.

Meccanismi di progressione di carriera interni

Non si prevede il ricorso all'istituto delle progressioni verticali di carriera per l'anno 2023. La programmazione per le annualità 2024 e 2025 è rinviata a successivi aggiornamenti della presente programmazione.

Soluzioni esterne all'amministrazione

Assunzioni mediante procedura concorsuale pubblica / utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti / mobilità volontaria

Per l'anno 2023 si ritiene di procedere alle seguenti assunzioni a tempo indeterminato tramite procedura concorsuale pubblica, o utilizzo di graduatorie vigenti di altri enti o mobilità volontaria:

a) copertura di n. 1 posto a tempo pieno e indeterminato, di cat. D, con profilo di Istruttore direttivo, da assegnare al Settore Demografia

b) Cessione di capacità assunzionale ad Unione Terra di Mezzo per assunzione di n. 1 Istruttore cat.C per area Finanziaria/Tributi per un importo pari ad € 32.803,99 (capacità assunzionale ordinaria senza il ricorso a spazio assunzionale aggiuntivo D.L. 34/2019)

I responsabili di Settore sono autorizzati ad assumere i dipendenti nel limite del fabbisogno identificato nel presente PTFP. Resta inteso che se un dipendente cessa dal servizio è possibile provvedere alla sua sostituzione nel rispetto delle regole assunzionali vigenti senza modificare necessariamente il presente PTFP. Nel corso del triennio 2023/2025 la copertura dei posti già in dotazione organica e attualmente ricoperti e che si rendessero vacanti successivamente all'approvazione del presente atto, non necessita di modifica del presente fabbisogno nel rispetto dei vincoli ordinamentali vigenti in materia. I posti vacanti di cui sopra potranno essere tutti ricoperti tramite l'espletamento delle procedure di reclutamento necessarie, e compatibilmente con la capacità assunzionale e di spesa dell'ente.

La programmazione per gli anni 2024 e 2025 di reperimento di risorse umane con rapporto di lavoro a tempo indeterminato è rinviata a successivi aggiornamenti della presente programmazione, essendo necessarie approfondite valutazioni circa gli sviluppi che gli aspetti ed i presupposti esposti nel presente documento potranno avere nel prosieguo, tanto in termini normativi quanto organizzativo-funzionali.

Ricorso a forme flessibili di lavoro

Per l'anno 2023 si prevedono le seguenti assunzioni con forme di lavoro flessibile:

- a) Distacco per n. 12 ore settimanali di dipendente a tempo pieno dell'Unione Terra di Mezzo con profilo di Funzionario – Area Funzionari ed E.Q., per il Settore Urbanistica ed edilizia privata, con titolarità di posizione organizzativa/elevata qualificazione (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010)
- b) Distacco per n. 6 ore settimanali di dipendente del Comune di Castelnuovo di Sotto a tempo pieno e determinato, ex art. 110 TUEL con profilo di Funzionario – Area Funzionari ed E.Q., per il Settore Finanziario, con titolarità di posizione organizzativa fino al 30 aprile 2023 (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010)
- c) Distacco per n. 18 ore settimanali di dipendente a tempo pieno dell'Unione Terra di Mezzo con profilo di Funzionario – Area Funzionari ed E.Q., per il Settore Demografia, con titolarità di posizione organizzativa/elevata qualificazione (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010)
- d) Distacco per n. 11 ore settimanali di dipendente a tempo parziale dell'Unione Terra di Mezzo con profilo di Istruttore – Area Istruttori, per il Settore Urbanistica ed edilizia privata (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010)
- e) Distacco per n. 8 ore settimanali di dipendente a tempo pieno dell'Unione Terra di Mezzo con profilo di Istruttore – Area Istruttori, per il Settore Finanziario fino al 30 aprile 2023 (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010)

Il totale della spesa prevista per forme di lavoro flessibile rientrante nei limiti del D.L. 78/2010 per l'anno 2023 ammonta pertanto a complessivi € 0,00 e rispetta il tetto complessivo della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009.

Potranno essere attivati distacchi funzionali o comandi, a tempo pieno o parziale, nonché assunzioni con rapporti di lavoro flessibile per le esigenze di volta in volta valutate e riscontrate dal Responsabile di Settore/Area competente insieme al Segretario (o titolare delle funzioni vicarie) ed al Responsabile Area Gestione ed Amministrazione del personale dell'Unione, sempre entro i limiti normativi e di spesa consentiti dalla normativa vigente.

La programmazione per gli anni 2024 e 2025 di reperimento di risorse umane con rapporto di lavoro flessibile è rinviata a successivi aggiornamenti della presente programmazione, essendo necessarie approfondite valutazioni circa gli sviluppi che gli aspetti ed i presupposti esposti nel presente documento potranno avere nel prosieguo, tanto in termini normativi quanto organizzativo-funzionali.

Stabilizzazioni

Non si prevede il ricorso all'istituto della stabilizzazione di personale nel triennio di riferimento del presente piano.

Altro

- Non si prevede il ricorso all'istituto dell'attribuzione delle mansioni superiori (art. 52 del d.lgs. 165/2001) nel triennio di riferimento del presente piano.
- Nel fondo risorse decentrate non sono previsti stanziamenti aggiuntivi ex art. 79, comma 2, lettera b) (importo massimo corrispondente all'1,2% su base annua del monte salari anno 1997) ed ex art.79, comma 2, lettera c) (risorse finalizzate ad adeguare le disponibilità del fondo sulla base di scelte organizzative, gestionali e di politica retributiva degli enti, ove nel bilancio sussista la relativa capacità di spesa) del CCNL 16 novembre 2022.
- L'Amministrazione potrà comunque ricorrere, nel triennio di riferimento, a detti istituti

contrattuali nel limite delle spese di personale e di disponibilità di bilancio e nel rispetto delle condizioni stabilite dalla normativa vigente, senza che ciò implichi la modifica al presente documento di programmazione.

Formazione del personale

DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITA' OGGETTO DI PIANIFICAZIONE

L'ente definisce, in questa sottosezione del PIAO:

- le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
- gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

I principali obblighi formativi per il personale degli enti locali sono stabiliti dalle seguenti disposizioni:

- a) **il D.Lgs 165/2001, art.1, co. 1, lett. c)**, che prevede la *“migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”*;
- b) **gli artt. 54, 55 e 56 del CCNL del personale degli Enti Locali del 16 novembre 2022**, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, e in cui si riconosce anche l'importanza dell'attivazione di percorsi formativi differenziati per target di riferimento, al fine di colmare lacune di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti;
- c) **il “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”**, siglato in data 10 marzo 2021 tra il Governo e le Confederazioni Sindacali, che prevede, fra 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 con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale e che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati ritenendo ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa, definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- d) **la legge 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, (art. 1: co. 5, lett. b; co. 8; co. 10, lett. c e co. 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:
 - a. livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - b. 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.

- e) **Il contenuto dell'art. 15, co. 5, del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62**, in base al quale: *“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”*;
- f) **Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 679/2016**, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'art. 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 e il Responsabile Protezione Dati;
- g) **Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)**, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.Lgs 179/2016; D.Lgs 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'art. 8, della legge 9 gennaio 2004, n. 4.
 - **bis** Le politiche di formazione di cui al co. 1, sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;
- h) **Il 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:*
1. *concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;*
 2. *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”*;
- i) la **Direttiva del Ministro per la Pubblica amministrazione del 23 marzo 2023** ad oggetto: *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”*.

Obiettivi di valore pubblico

L'ente utilizza la formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane allo stesso tempo come un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione, e come uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi al cittadino. In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la **valorizzazione del personale** e, conseguentemente, il **miglioramento della qualità** dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Obiettivi di performance per il piano della formazione

Gli obiettivi di performance cui può fare riferimento il piano della formazione, sono contenuti nella sottosezione Valore pubblico, a cui si rinvia.

Coerenza obiettivi formativi con la strategia di Valore pubblico

Le proposte formative per il triennio 2023-2025 sono elaborate di concerto tra l'Unione Terra di Mezzo ed i Comuni aderenti attraverso un'analisi svolta dai Responsabili di Area/Settore che tiene conto dei fabbisogni formativi rilevati nelle specifiche aree di competenza, in correlazione con l'analisi dei fabbisogni svolta rispettivamente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in tema di formazione obbligatoria con riferimento alle tematiche dell'anticorruzione, dal Datore di Lavoro sui temi della sicurezza, e dal Responsabile dei Servizi Informatici e delle tecnologie dell'informazione in tema di digitalizzazione.

Aree tematiche

Nello specifico durante il triennio 2023/2025 sarà realizzata in collaborazione con gli uffici competenti tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Anticorruzione
- Privacy
- Sicurezza sul lavoro
- Codice di comportamento

L'Unione Terra di Mezzo ed i Comuni aderenti, a seguito della rilevazione dei fabbisogni svolta in collaborazione con i Responsabili di Area/Settore, hanno individuato quali ulteriori tematiche formative per il Piano del triennio 2023-2025, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale degli enti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, quelle di seguito riportate:

- Protocollo e manuale di gestione documentale
- Progetto formativo per la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze digitali dei dipendenti della pubblica amministrazione denominato “Syllabus” promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica
- Protezione civile

Oltre alle iniziative di formazione a carattere trasversale sopra descritte, presso le singole Aree o Settori il personale sarà destinatario anche di iniziative formative specialistiche relative alle varie tematiche trattate dai singoli uffici, sulla base di apposita pianificazione realizzata dai singoli Responsabili di Area/Settore.

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

- Formazione in aula
- Formazione attraverso webinar

Sarà privilegiata la formazione a distanza, attraverso il ricorso a modalità innovative e interattive ed all'utilizzo della Piattaforma Self-PA [Sistema di E-Learning Federato] per la pubblica amministrazione della Regione Emilia Romagna. L'erogazione dei singoli corsi verrà 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.

Priorita' strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze

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 necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione. La programmazione e la gestione delle attività formative dell'ente è condotta tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate, per favorire una pianificazione che si pone come obiettivo prioritario lo sviluppo delle risorse umane.

Risorse interne ed esterne disponibili

Le risorse coinvolte nella definizione ed attuazione delle strategie formative nell'ente sono:

- **I responsabili di area/settore:** ognuno per la propria competenza, sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli occupandosi della rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti dell'area di competenza.
- **Dipendenti:** Sono i destinatari della formazione.
- **C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni:** può promuovere la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione.
- **Docenti:** L'Unione Terra di Mezzo ed i Comuni aderenti si avvalgono prevalentemente di **docenti esterni**, in quanto nei ruoli delle Amministrazioni la sofferenza in termini di organico nelle varie aree o settori verificatasi negli ultimi tempi non consente di dedicare risorse interne a tale tipologia di attività.

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

- Formazione in aula
- Formazione attraverso webinar

Sarà privilegiata la formazione a distanza, attraverso il ricorso a modalità innovative e interattive ed all'utilizzo della Piattaforma Self-PA [Sistema di E-Learning Federato] per la pubblica amministrazione della Regione Emilia Romagna. L'erogazione dei singoli corsi verrà 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.

Misure di incentivazione

Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione) sono di seguito riportate.

Misure di incentivazione

Percorsi di istruzione e qualificazione	Misure incentivazione (Tipologia e descrizione)	Destinatari delle misure
Percorso di istruzione	Garantire percorsi di coaching individuale, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Dipendente da orientare al c
Percorso di istruzione	Garantire percorsi di mentoring individuale, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Dipendente da orientare al c
Percorsi di istruzione e qualificazione	Personalizzare meccanismi di rewarding, anche adattandoli al livello di anzianita' e all'eta' dei dipendenti, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Tutti i dipendenti
Percorso di qualificazione	Garantire percorsi di riconoscimento di "best performer", come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Dipendente
Percorsi di istruzione e qualificazione	Garantire percorsi di emersione delle competenze e capacita' possedute, anche a prescindere da quelle realmente agite nello svolgimento della prestazione, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Dipendente da orientare al c