

**UNIONE DEI COMUNI CIRCONDARIO
DELL'EMPOLESE VALDELSA**

**PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
- PIAO ORDINARIO -
2023-2025**

art. 6 del D.L. n. 80/2021- DPR n. 81/2022 - Decreto n. 132/2022

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'ENTE

La sezione include i dati identificativi dell'ente, che sono comuni a tutte le sezioni e sottosezioni del PIAO.

Per maggiori informazioni e' possibile consultare il sito ufficiale dell'ente.

I dati identificativi sono riepilogati nel BOX sotto indicato e sono stati selezionati in relazione alle:

- esigenze delle Sezioni successive.

Si tratta di una sintesi riepilogativa dell'identita' dell'ente, di seguito riportata in relazione a natura, compiti, funzioni istituzionali e politiche.

Dati identificativi: anagrafica

BOX Dati identificativi ente

Dati identificativi ente

Denominazione ente	UNIONE DEI COMUNI CIRCONDARIO DELL'EMPOLESE VALDELSA
P.Iva e Codice Fiscale	91016930488
Legale rappresentante	ALESSIO FALORNI
Massimo organo dirigenziale di vertice	Dott. Giuseppe Zaccara – Segretario Generale
Indirizzo ente	PIAZZA DELLA VITTORIA, 54
Numero di Telefono dell'Ente	
Indirizzo email dell'Ente	info@empolese-valdelsa.it
Indirizzo P.E.C. dell'Ente	circondario.empolese@postacert.toscana.it
Cod IPA	cir_emva

Tipologia	Ente locale
Sito Internet dell'Ente	www.empolese-valdelsa.it
Social Network	FACEBOOK
Servizi digitali	In allestimento

Dati comuni a tutte le Sezioni

BOX dati comuni

Dati comuni

Struttura organizzativa	SETTORE n. 6
	SERVIZIO n. 13
	ATTIVITA' n. 13
Dipendenti (consistenza personale al 31 dicembre dell'anno precedente)	n. totale 126
	n. dirigenti 1
	n. P.O. 9

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:

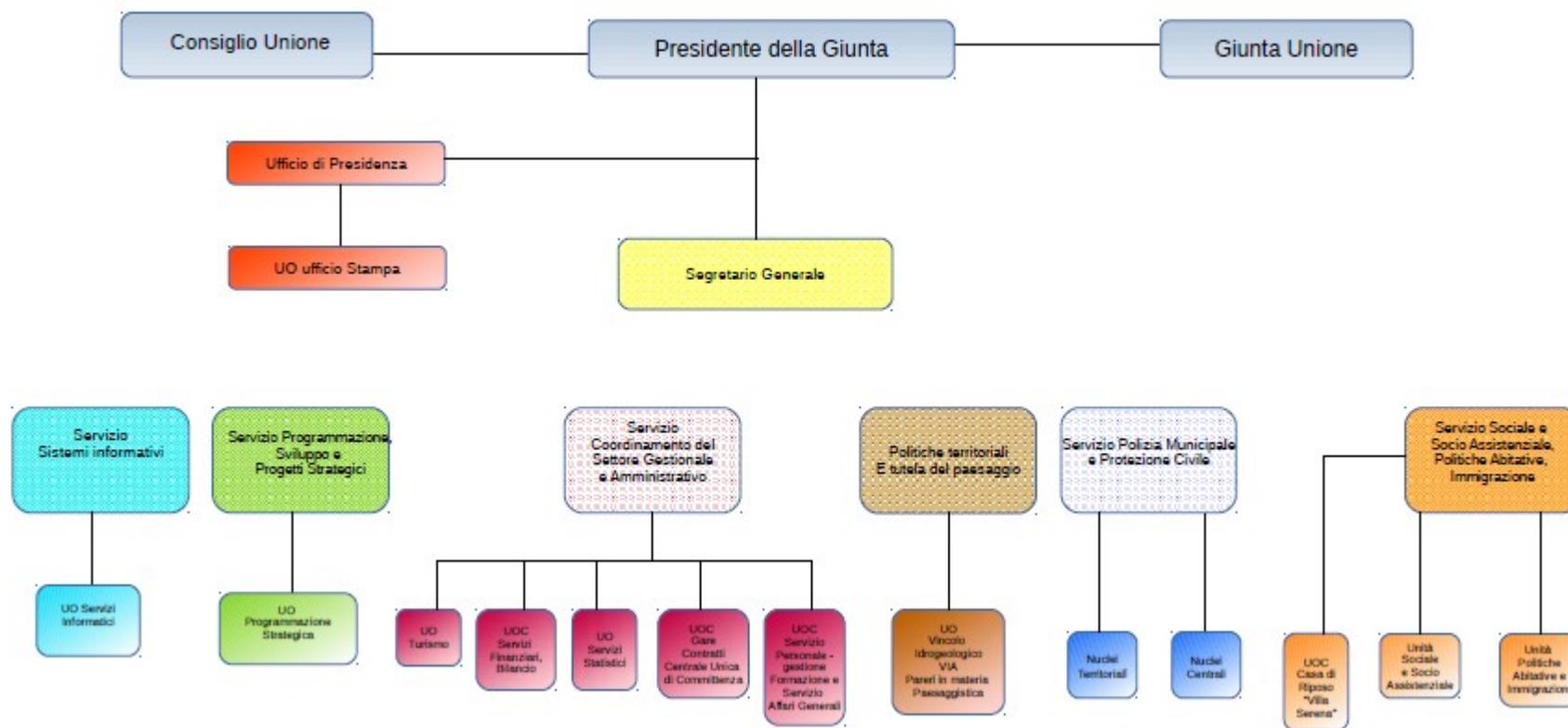
- organigramma;
- livelli di responsabilita' organizzativa, il numero di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- ampiezza media delle unita' organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;

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.

Organigramma in formato grafico



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 come da LG art.6 ter,c.1 D.Lgs. 165/2001 (nuovi profili professionali anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica)	Nr. dipendenti al 31.12 anno precedente
Segretario Generale				
Servizio Sistemi Informativi	Dirigente	Posizione di comando parziale		
Servizio Programmazione, Sviluppo e Progetti Strategici	Dirigente	Posizione di Comando Parziale		
Servizio Coordinamento del Settore Gestionale e Amministrativo	Dirigente Responsabile P.O.	Dirigente in posizione di comando parziale PO Servizi Finanziari e Bilancio 185; PO Gare, Contratti, Centrale Unica di Committenza 162; PO Servizio Personale, Gestione Formazione, Servizio Affari Generali 151	Istruttore Amministrativo Funzionario Informatico Funzionario Amministrativo	3
Politiche Territoriali e Tutela del Paesaggio	Dirigente	Posizione di Comando Parziale		
Servizio Polizia Municipale	Dirigente Responsabile P.O.	PO Empoli 139; PO Valdarno Ovest 139; PO Valdarno Est 116; PO Valdelsa Est 139; PO Staff 116; PO Uffici Specializzati Centrali 139; (pesatura proporzionata a retribuzione PO, in quanto non effettuata)	Operatore Esperto Amministrativo Istruttore Amministrativo Istruttore Tecnico Istruttore di Polizia Locale Funzionario di Polizia Locale	84

Servizio Sociale, Socio Assistenziale, Politiche Abitative, Immigrazione	Dirigente Responsabile P.O.	Dirigente in posizione di comando parziale PO Casa di Riposo Villa Serena 116 (pesatura proporzionata a retribuzione PO Caponi, in quanto non effettuata)	Operatore Esperto Socio Assistenziale Operatore Esperto Cuoco Operatore Esperto Amministrativo Istruttore Fisioterapista Istruttore Educatore Professionale Istruttore Amministrativo Funzionario Socio Assistenziale Funzionario Amministrativo	38
--------------------------------------------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

3.2 Organizzazione del lavoro agile – al momento non regolamentato

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITA' PROGRAMMATE

In questa sottosezione sono indicati, secondo le piu' aggiornate Linee Guida POLA e Indicatori di performance del DPF, nonche' in coerenza con in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, legati allo sviluppo di modelli innovativi, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro), adottati dall'amministrazione. A tale fine, i contenuti della sottosezione 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; riduzione delle assenze, 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 e operativi relativi alla presente sottosezione sono contenuti nell'ALLEGATO " Schede obiettivi strategici e operativi", a cui si rinvia.

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

Come già rilevato per la struttura organizzativa, anche il Lavoro agile non è un obiettivo in sé, 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 collettività. 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, richiede l'individuazione 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 a indicatori che riguardano:

(i) la gestione delle attività programmate e i compiti assegnati (assumendo come riferimento i servizi resi e la mappatura dei processi e delle attività dell'unità di afferenza, e la job description del lavoratore);

(ii) la declinazione di obiettivi specifici e organizzativi riportati nel Piano della performance e nei diversi strumenti di programmazione, in attività su cui il singolo lavoratore è responsabilizzato.

Tali obiettivi devono essere inseriti in un contesto di programmazione fluida che tenga conto della necessità:

(i) di prevedere orizzonti temporali differenziati (obiettivi mensili, bimestrali, semestrali, ecc.);

(ii) di integrare/modificare quanto inizialmente previsto in funzione delle esigenze strategico-organizzative dell'amministrazione.

La Matrice che l'Ente utilizza per definire gli obiettivi di performance relativi al POLA sono contenute nella sottosezione Performance, e sono illustrate nei BOX "Matrice Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia.

Gli obiettivi di performance sono contenuti nell'ALLEGATO " Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia.

Coerenza degli obiettivi di lavoro agile con Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico è garantita dalle misure e azioni indicate nel BOX di seguito riportato.

Misure e azioni per la coerenza con Valore pubblico
procedere alla ricomposizione degli obiettivi di performance, con aumento degli obiettivi finalizzati alla creazione di Valore pubblico, volti all'accrescimento del benessere della collettività
integrare, negli obiettivi di performance, gli obiettivi collegati: - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di formazione e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di trasparenza e garantire la coerenza con tali obiettivi

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'.

modalita' di prestazione lavoro agile

Misure e azioni per evitare che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalita' agile pregiudichi o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti

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 tale fine , l'Ente programma le misure e azioni organizzative necessarie alla rotazione e all'effettiva attuazione del criterio suddetto.

modalita' di rotazione e criterio di prevalenza POLA

Flessibilita' lavorativa

Misure e azioni

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 attraverso la mappatura dei processi, finalizzata all'individuazione di quelli che possono essere svolti secondo le modalita' di lavoro agile.

Per tali processi, la mappatura va implementata con i dati relativi all'organizzazione reale del lavoro come indicato nella Matrice del BOX di seguito riportato.

L'elenco dei processi che possono essere svolti con modalita' di lavoro agile e' contenuto nell'ALLEGATO "Processi POLA".

2. Salute professionale: la valutazione viene effettuata attraverso la rilevazione sia delle competenze direzionali (capacita' di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali), sia delle competenze del personale e dei relativi bisogni formativi. In

particolare, vengono rilevati i dati del numero di 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.

Nel BOX di seguito riportato sono illustrati i dati che l'Ente utilizza per la rilevazione delle competenze.

L'elenco dei processi che possono essere svolti con modalita' di lavoro agile e' contenuto nell'ALLEGATO "Competenze POLA"

competenze POLA

Dati rilevanti per salute professionali	N.	N. Totale
Lavoratori in possesso di competenze direzionali (capacita' di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali)		
Lavoratori in possesso di 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)		
Lavoratori da formare per acquisire le competenze necessarie al del lavoro agile		

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

- disponibilita' di accessi sicuri 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;

- funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;

- disponibilita' di applicativi software che permettano alla lavoratrice o al lavoratore nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all'applicativo l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro, nonche' dell'eventuale sequenza di approvazione di sottoprodotti da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali complessi con piu' attori.

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.

L'Ente verifica, altresì, la compatibilita' di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione, attualmente in uso, con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale, oltre a incrementare la diffusione delle competenze digitali attraverso la rilevazione dei fabbisogni di formazione in ambito digitale e la promozione di interventi formativi mirati.

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.

Nel BOX di seguito riportato vengono riepilogati i dati delle condizionalita' e dei fattori abilitanti, con gli indicatori e le leve di miglioramento di salute.

Riepilogo condizionalita' e fattori abilitanti POLA

Risorse	Dimensione	Indicatori salute	Leve di miglioramento salute
---------	------------	-------------------	------------------------------

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 indicati nel BOX di seguito riportato.

adempimenti per tecnologia POLA

Apparati digitali e tecnologici	Adempimenti funzionali
---------------------------------	------------------------

Piano di smaltimento del lavoro arretrato

La Matrice che l'Ente utilizza per definire gli obiettivi di performance relativi al Piano di smaltimento del lavoro arretrato sono contenute nella sottosezione Performance, e sono illustrate nei BOX "Matrice Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia. Gli obiettivi di performance sono contenuti nell'ALLEGATO " Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia.

Le Misure e azioni per la pianificazione dello smaltimento del lavoro arretrato sono contenute nel BOX di seguito riportato.

lavoro arretrato

Tipologia lavoro arretrato	Misure e azioni per lo smaltimento	Programmazione (tempi)
----------------------------	------------------------------------	-------------------------

Trend e stato di implementazione del lavoro agile

A decorrere dal 19 luglio 2020 sono in vigore le nuove disposizioni che hanno introdotto il POLA le quali hanno previsto che, in presenza di una pianificazione ad hoc, la percentuale dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile sia almeno pari al 60%.

Per misurare la concreta applicazione del lavoro agile, l'Ente utilizza un indicatore riferito alla effettiva implementazione del POLA: numero di ore o giornate in lavoro agile sul totale ore o giornate lavorative e un indicatore riferito alla qualità percepita, come indicato nel BOX sotto riportato.

I dati del trend sono rilevati anche con riferimento all'andamento mensile degli ultimi tre anni.

Indicatori **stato** di implementazione del lavoro agile

Dimensioni	Indicatori
------------	------------

Trend lavoro agile anno 2020

Anno 2020												
Tipo	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre

Trend lavoro agile anno 2021

Anno 2021												
Tipo	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre

Trend lavoro agile anno 2022

Anno 2022												
Tipo	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre

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 per rivedere il modello organizzativo nella direzione suindicata. A tali indicatori l'Ente aggiunge ulteriori indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia, che consentano di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa dell'amministrazione, come indicato nel BOX sotto riportato.

Tale implementazione si rende necessaria tenuto conto che, tra i contenuti del POLA, vanno individuati gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati (art. 14 della legge n.124/2015).

BOX di INDICATORI di performance organizzativa

Indicatori di performance organizzativa

Dimensioni	Indicatori
------------	------------

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.).

Monitoraggio performance individuale

Monitoraggio	Indicatori
--------------	------------

Per la valutazione dei comportamenti, è necessario definire all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente le aspettative in coerenza con la posizione ricoperta, tenuto conto che, in questa diversa modalità di lavoro, vengono in considerazione una serie di 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.

Il BOX seguente riporta, senza alcuna pretesa di esaustività, un'ipotesi di declinazione in comportamenti di alcuni degli item sopra richiamati, distinguendo il personale dirigente da quello non dirigente.

Soft skill POLA

Tipologia	Dirigente/Funziario Responsabile	Dipendente
-----------	----------------------------------	------------

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 periodiche 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 nella città; 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.

BOX impatti esterni POLA

impatti esterni POLA

Dimensioni	Indicatori impatto
------------	--------------------

impatti interni POLA

Dimensioni	Indicatori impatto
------------	--------------------

Sviluppo lavoro agile

Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata per l'Ente e per i lavoratori, la sua introduzione viene effettuata in modo progressivo e graduale. La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'amministrazione, che deve programmare lo sviluppo tramite il POLA, fotografando una baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, l'implementazione del lavoro agile, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. E cioè, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Ribadito che ogni amministrazione deve progettare il proprio programma di sviluppo nel POLA, anche utilizzando ulteriori indicatori all'interno delle dimensioni indicate dal presente documento, si riportano nella tabella seguente gli indicatori minimi da introdurre e da monitorare nel 2021, in fase di avvio, così da creare la base di partenza per successive serie storiche. In particolare, è opportuno che almeno alcune condizioni di salute abilitanti e lo stato di implementazione vengano avviate e monitorate nel 2021. Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui andranno monitorate tutte le dimensioni indicate.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE

Gli elementi della sottosezione sono:

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

Dotazione organica (n. posti previsti distinti per aree e categorie professionali)

L'ultima dotazione organica approvata dal competente organo di indirizzo politico, consta dei posti indicati e rileva i dati contenuti nei BOX sotto riportati, comprensivi della declinazione delle qualifiche, categorie o aree, distinte per fasce o posizioni economiche, secondo i criteri indicati nelle Linee di indirizzo DFP in materia di fabbisogni, e nel rispetto dei vincoli finanziari vigenti. Per quanto concerne la pesatura della dotazione organica e la quantificazione dei relativi oneri, si rinvia alla al provvedimento di approvazione e ai prodromici atti istruttori, da cui si evince la metodologia utilizzata per la quantificazione dei costi, a garanzia degli equilibri di finanza pubblica e dei vincoli finanziari.

I dati sono aggiornati con le cessazioni/assunzioni alla data del 31/12 dell'anno precedente a quello in corso.

Dotazione organica

Categoria /Area	Contenuti professionali	Profili professionali	Coperti		Vacanti	
			T.P	P.T	T.P	P.T
A		Area degli OPERATORI	0	0	0	0
B	Operatore esperto socio assistenziale Operatore esperto in animazione e inserimento sociale Operatore esperto amministrativo Operatore esperto cuoco	Area degli OPERATORI ESPERTI	16	1		
C	Istruttore fisioterapista Istruttore educatore professionale Istruttore amministrativo Istruttore di Polizia Locale	Area degli ISTRUTTORI	73	6	10	

	Istruttore tecnico					
D	Funzionario socio assistenziale Funzionario amministrativo Funzionario Polizia Locale	di Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	28		10	

Pesatura dotazione organica

Categoria / Area	Posizione giuridica iniziale	Coperti
DIRIGENTI		1
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE		17
Area degli ISTRUTTORI		79
Area degli OPERATORI ESPERTI		28

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 e' accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti. Tale rappresentazione e' contenuta nei BOX sotto riportati.

BOX dati distribuzione del personale alla data del 31.12 dell'anno precedente a quello in corso.

dati distribuzione e incarichi di responsabilita' del personale alla data del 31.12 dell'anno precedente

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO					
Categoria / Area	Uomini	% sul totale	Donne	% sul totale	Totale
DIRIGENTI	0	0	0	0	0
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	5	83,33	1	16,67	6
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	4	17,39	19	82,61	23
Area degli ISTRUTTORI	35	44,30	44	55,70	79
Area degli OPERATORI ESPERTI	2	11,76	15	88,24	17
Totale	46	36,80	79	63,20	125

dati del personale a tempo determinato

PERSONALE A TEMPO DETERMINATO					
Categoria / Area	Uomini	% sul totale	Donne	% sul totale	Totale
DIRIGENTI	1	100	0	0	1
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	0	0	0	0	0
Area dei FUNZIONARI ED	0	0	0	0	0

ELEVATA QUALIFICAZIONE					
Area degli ISTRUTTORI	1	50	1	50	2
Area degli OPERATORI ESPERTI	0	0	0	0	0
Totale	2	66,67	1	33,33	3

dati telelavoro

PERSONALE IN LAVORO AGILE		
Categoria / Area	Uomini	Donne
DIRIGENTI	0	0
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	0	0
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	0	0
Area degli ISTRUTTORI	0	1
Area degli OPERATORI ESPERTI	0	0
Totale	0	1

personale con rapporto di lavoro a tempo parziale

PERSONALE CON RAPPORTO DI LAVORO A TEMPO PARZIALE				
	PT pari o inferiore al 50%		PT superiore al 50%	
Categoria / Area	Uomini	Donne	Uomini	Donne
DIRIGENTI	0	0	0	0
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	0	0	0	0
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	0	0	0	0
Area degli ISTRUTTORI	1	1	0	3
Area degli OPERATORI ESPERTI	0	0	0	0
Totale	1	1	0	3

dati incarichi specifici (es incarichi art 110 C.1 Tuel)

INCARICHI DI SPECIFICHE RESPONSABILITA'			
Descrizione	Uomini	Donne	Totale
incarichi di specifiche responsabilita'	10	18	28

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 è 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). È oggetto di pubblicazione in Amministrazione trasparente, ai sensi dell'articolo 16 D.Lgs.33/2013.

Capacità assunzionale, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

Per definire la capacità 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 capacità 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 capacità 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;

- articolo 33 del decreto legislativo n. 165/2001 avente ad oggetto "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" in merito alla verifica delle eccedenze di personale.

I dati relativi alla quantificazione della capacità assunzionale, si evincono dal BOX sotto riportato, contenente i dati di utilizzo della capacità assunzionale per anno

Dimostrazione delle facoltà assunzionali (art. 1, comma 229, L. 208/2015 e art. 3, comma 5, D.L. 90/2014):

Origine facoltà assunzionali - Cessazioni	Importo (Euro)
<i>Resti anno 2018-2021</i>	<i>612.466,48</i>
Cessati anno 2022:	
Categoria C Agente Polizia Municipale	31.937,00
Categoria C Agente Polizia Municipale	31.937,00
Categoria C Agente Polizia Municipale	31.937,00
Categoria C Agente Polizia Municipale	31.937,00
Categoria C Agente Polizia Municipale	31.937,00
Categoria D Specialista Polizia Municipale	34.525,00
Categoria D Specialista Polizia Municipale	34.525,00
Categoria B3 Servizi Sociali	26.757,00
Categoria D Assistente Sociale	33.023,00
Categoria D Assistente Sociale	33.023,00
<i>Totale cessati 2022</i>	<i>321.538,00</i>
TOTALE FACOLTA' ANNO 2023	934.004,48

utilizzo della capacita' assunzionale Per Anno

Anno	Categoria / Area	Profilo	Costo personale	Note
2023	Area degli ISTRUTTORI	Istruttore Amministrativo	15.968,50	n. 1 Passaggio a tempo pieno
2023	Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario Amministrativo	33.023,00	n. 1 nuova assunzione
2023	Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario Socio Assistenziale	33.023,00	n. 1 nuova assunzione
2023	Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario di Polizia Locale	172.625,00	n. 5 nuove assunzioni
2023	Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario Informatico	33.023,00	n. 1 Funzionario informatico
2023	Area degli ISTRUTTORI	Istruttore di Polizia Locale	319.370,00	n. 10 nuove assunzioni

Verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale

Verificato, inoltre, che la spesa di personale per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, e' compatibile con il rispetto del tetto di spesa di personale, determinato ai sensi dell'art. 1, comma 557 (o 562) della legge 296/2006 [se ricorre l'ipotesi, per i comuni "virtuosi", aggiungere: 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 (o spesa anno 2008): Euro 6.273.314,44

Spesa di personale, ai sensi del comma 557 (o 562), per l'anno 2023: Euro 5.747.816,23

Verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile

Dato atto, inoltre, che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, e' compatibile con il rispetto del dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010, come segue:

Valore spesa per lavoro flessibile anno 2009: Euro 205.702,00

Spesa per lavoro flessibile per l'anno 2023: Euro 127.750,00

Verifica dell'assenza di eccedenze di personale

L'Ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze o situazioni di soprannumero di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001, con esito negativo.

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

Va dato atto che:

- 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 e' soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale;

In relazione a quanto sopra, l'Ente non soggiace al divieto assoluto di procedere all'assunzione di personale.

Stima trend delle cessazioni dal servizio

I dati relativi alle cessazioni del personale e dei connessi risparmi di spesa sono riportati nei BOX seguenti.

cessazioni anno 2023

N. cessazioni	Categoria / Area	Profilo	Emolumenti (CCNL)	Oneri riflessi (CCNL)	Totale
1	Area degli OPERATORI ESPERTI	Operatore Esperto Socio Assistenziale	20.714,00	6.044,00	26.758,00
2	Area degli ISTRUTTORI	Istruttore di Polizia Locale	46.333,00	17.541,00	63.874,00

cessazioni anno 2024

N. cessazioni	Categoria / Area	Profilo	Emolumenti (CCNL)	Oneri riflessi (CCNL)	Totale
1	Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario di Polizia Locale	25.041,00	9.848,00	34.525,00

cessazioni anno 2025

N. cessazioni	Categoria / Area	Profilo	Emolumenti (CCNL)	Oneri riflessi (CCNL)	Totale
----------------------	-------------------------	----------------	---------------------------	-------------------------------	---------------

Soprannumero-Eccedenze

BOX rappresentazione soprannumero- eccedenze

Soprannumero- eccedenze

Categoria / Area	Profilo	Unita'	Soprannumero- eccedenze	Riferimento normativo/presupposto operativo	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
A	Area degli OPERATORI						
B	Area degli OPERATORI ESPERTI						
C	Area degli ISTRUTTORI						
D	Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE						
Totale							

Stima dell'evoluzione dei fabbisogni

In relazione agli obiettivi previsti nei documenti del ciclo di programmazione economico-finanziaria dell'Ente nonche' all'andamento delle cessazioni previste si rende necessario provvedere alla pianificazione del fabbisogno di personale per il triennio di riferimento, unitamente al piano occupazionale annuale, prevedendo la copertura dei posti indicati nel BOX sotto indicato.

pianificazione del fabbisogno

Categoria / Area	Profilo	Unita'	Modalita' di assunzione	Riferimento normativo/presupposto operativo	Anno di assunzione stimato
Area degli ISTRUTTORI	Istruttore Amministrativo	1	Passaggio a tempo pieno		2023
Area degli ISTRUTTORI	Istruttore di Polizia Locale	4	Procedura concorsuale specifica - Contratto formazione lavoro	Art. 35 e 36 D.lgs. n. 165/2001 Art. 24 CCNL Funzioni Locali 16/11/2022	2023
Area degli ISTRUTTORI	Istruttore di Polizia Locale	5	Procedura concorsuale specifica	Art. 35 D.lgs. n. 165/2001	2023
Area degli ISTRUTTORI	Istruttore di Polizia Locale	1	Utilizzo graduatoria altro ente	Art. 35 D.lgs. n. 165/2001 Art. 3, c. 61 L. n. 350/2003	2023
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario di Polizia Locale	3	Procedura concorsuale specifica	Art. 35 D.lgs. n. 165/2001	2023
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario di Polizia Locale	2	Procedura di mobilita'	Art. 30 D.lgs. n. 165/2001	2023
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario Amministrativo	1	Procedura di mobilita'	Art. 30 D.lgs. n. 165/2001	2023
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario Socio Assistenziale	1	Procedura di mobilita'	Art. 30 D.lgs. n. 165/2001	2023

Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionario Informatico	1	Procedura di mobilita'	Art. 30 D.lgs. n. 165/2001	2023
Totale		19			

Certificazioni del Revisore dei conti

Sulla presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale il Collegio dei Revisori dei conti/il Revisore dei conti ha espresso parere favorevole ai sensi dell'art. 39 della legge 449/1997 e dell'art. 19, comma 8, della legge 448/2001 come risulta dal Verbale n. 1 del 06.4.2023

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 modalita' di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attivita' 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.mobilita' interna tra settori/aree/dipartimenti;
- C.meccanismi di progressione di carriera interni;
- D.riqualficazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- E. job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- F.soluzioni esterne all'amministrazione;
- G.mobilita' 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 esterne all'amministrazione

Mobilita' esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA

BOX mobilita' esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni) i'

mobilita' esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni)

Categoria / Area	Profilo	Unita'	Modalita' di copertura con ricorso a soluzioni esterne	Riferimento normativo/presupposto operativo	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
DIRIGENTI		0,65	Personale comandato da altre PA		0,65	0,65	0,65
P.O.	Funzionari amministrativi Funzionari tecnici	3	Personale comandato da altre PA		3	3	3
Area degli OPERATORI ESPERTI	Operatori amministrativi esperti	1	Personale comandato da altre PA		1	1	1
Area degli ISTRUTTORI	Istruttori Amministrativi	2,15	Personale comandato da altre PA		2,15	2,15	2,15
Area dei FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	Funzionari informatici Funzionari amministrativi Funzionari tecnici	1,97	Personale comandato da altre PA		1,97	1,97	1,97
Totale		8,77			8,77	8,77	8,77

Ricorso a forme flessibili di lavoro

Ricorso a forme flessibili di lavoro

Categoria / Area	Profilo	Unita'	Modalita' di copertura con ricorso a forme flessibili di lavoro	Riferimento normativo/presupposto operativo	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
Area degli ISTRUTTORI	Istruttore di Polizia Locale	4	Scorrimento graduatorie: 2 progetto droga tempo determinato, 2 progetto prossimita' Empoli tempo determinato	Art. 36 D.Lgs. n. 165/2001	4		
Totale		4			4		