



P.I.A.O. 2024-2026

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.) 2024-2026

Approvato con deliberazione della Giunta N. 24 del 15/04/2024



SOMMARIO

PREMESSA	3
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	6
1.1. ORGANI DI GOVERNO	7
1.1.1. <i>Il Presidente</i>	7
1.1.2. <i>Giunta dell'Unione</i>	7
1.1.3. <i>Il Consiglio dell'Unione</i>	7
1.2. I PRINCIPALI STAKEHOLDER DELL'UNIONE	8
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	9
2.1. VALORE PUBBLICO	9
2.1.1. <i>Definizione di Valore pubblico</i>	9
2.2. PERFORMANCE	10
2.2.1 <i>Il Ciclo della performance</i>	10
2.2.3. <i>Il processo valutativo</i>	11
2.2.4. <i>Piano della performance</i>	13
Performance organizzativa	13
Performance individuale	14
2.2.5. <i>Piano dettagliato degli obiettivi</i>	15
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	177
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	18
3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA	18
3.1.1. <i>Organigramma</i>	18
3.1.2. <i>Livelli di responsabilità organizzativa</i>	19
Tabella 3 Personale in servizio al 31/12/2023.....	19
3.1.3. <i>Modalità operative</i>	19
Separazione delle competenze	19
Responsabile dell'attività e responsabile di spesa	21
Privacy.....	21
Gestione del personale dipendente.....	21
Liquidazione delle spese	24
3.1.4. <i>Struttura organizzativa</i>	25
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	27
3.2.1. <i>Premesse</i>	27
3.2.2. <i>Le condizioni abilitanti del lavoro agile</i>	27
Salute Organizzativa.....	28
Salute Professionale.....	28
Salute Digitale	28
Introduzione indicatori di sviluppo	29
Salute Economico Finanziaria.....	30
3.2.3. <i>Modalità attuative</i>	30
3.2.4. <i>Presupposti e competenze richieste</i>	31
3.2.4. <i>Soggetti coinvolti e ruoli</i>	31
3.2.5. <i>Gli obiettivi del lavoro agile con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance</i>	32
3.2.6. <i>Formazione lavoro agile</i>	33
3.2.7. <i>I contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/user satisfaction per servizi campione)</i>	33
3.2.8. <i>Valutazione della prestazione resa in modalità agile</i>	34
3.2.9. <i>Monitoraggio-indicatori</i>	35
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	36
3.3.1. <i>Dotazione organica</i>	36



3.3.2. Programmazione fabbisogno di personale	36
3.3.4. Lavoro flessibile	39
3.3.5. Rispetto del limite di spesa di personale per forme di lavoro flessibile ex art. 9, comma 28, DL 78/2010	39
3.4. PIANO DELLA FORMAZIONE	41
3.4.1. Premessa	41
3.4.2. Finalità e obiettivi della formazione	42
3.4.3. Risorse disponibili	42
3.4.4. Iniziative di formazione	43
3.4.5. Soggetti formatori	43
3.4.6. Modalità	43
3.4.7. Programma	44
Ambito giuridico - normativo	44
Ambito economico finanziario	49
Ambito informatico	50
Ambito sicurezza	51
3.5. PIANO DELLE AZIONI POSITIVE	54
3.5.1. Premessa	54
3.5.2. Obiettivi e azioni positive	56
Obiettivo 1: Ambito Risorse Umane	56
Azione positiva n. 1.1: Benessere organizzativo	56
Azione positiva n. 1.2: Sviluppo organizzativo	57
Azione positiva n. 1.3: Formazione e aggiornamento	57
Obiettivo 2: Ambito conciliazione tempi di vita e di lavoro	57
Azione positiva n. 2.1: Lavoro agile	58
Obiettivo 3: Ambito logistico strutturale	58
Azione positiva n. 3.1: Locale di accoglienza	58
4. MONITORAGGIO	59
ALLEGATO A PIANO DELLA PERFORMANCE	60
ALLEGATO B LAVORO AGILE: ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE DA REMOTO	61
ALLEGATO C PIANO TRIENNALE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	62



PREMESSA

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è affiancato da un processo di delegificazione che si sviluppa parallelamente all'iter di approvazione del DM che introduce il Piano-tipo.

Il PIAO si profila dunque come una nuova competenza per le pubbliche amministrazioni consistente in un documento unico di programmazione e governance creato sia per poter snellire e semplificare gli adempimenti a carico degli enti sia per adottare una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo dell'amministrazione.

Con il PIAO è stato avviato, nell'intento del legislatore, un significativo tentativo di (ri)-disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche al fine di far dialogare la molteplicità di strumenti di programmazione spesso, per molti aspetti, sovrapposti, così delineando un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione. Il Piano ha, dunque, l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, racchiudendole in un unico atto.

Il PIAO è di durata triennale, con aggiornamento annuale, ed è chiamato a definire più profili nel rispetto delle vigenti discipline di settore. In proposito, sono richiamate le discipline di cui al Decreto Legislativo n. 150/2009 che ha introdotto il sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché alla Legge n. 190/2012 che ha dettato norme in materia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. Nello specifico, ai sensi del comma 2 dell'articolo 6 del D.L. 80/2021 i profili da inserire nel Piano integrato sono i seguenti:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il "necessario collegamento" della performance individuale con i risultati di quella organizzativa complessiva;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo; gli obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati ai processi della pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne. È posta una clausola di compatibilità finanziaria, rispetto alle risorse riconducibili al Piano triennale dei fabbisogni del personale (previsto dall'articolo 6 del decreto legislativo n. 165 del 2001). Per quanto concerne la valorizzazione delle risorse interne, il Piano è tenuto a prevedere (nei limiti posti dalla legge) la percentuale di posizioni disponibili per le progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione, a tal fine, dell'esperienza professionale maturata nonché dell'accrescimento culturale conseguito;
- d) la strumentazione per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione



amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia (L. n. 190 del 2012) ed in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione con il Piano nazionale anticorruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti; la pianificazione delle attività, inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure, effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) la modalità e le azioni mirate per la piena accessibilità fisica e digitale alle amministrazioni, per i cittadini con più di sessantacinque anni di età e per i disabili;

g) la modalità e le azioni per la piena parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Spetta infine al Piano di definire le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti (art. 6 comma 3).

La mancata adozione del PIAO produce i seguenti effetti (art. 6 comma 7 D.L. 80/2021):

- è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del PIAO, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti;
- l'Amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati;
- nei casi in cui la mancata adozione del PIAO dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna Amministrazione, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano.

Si aggiunge anche la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'articolo 19 comma 5 lett. b) del Decreto-legge n. 90/2014, riferita alla mancata approvazione della programmazione anticorruzione.

L'art. 6 del decreto ministeriale n. 132/2022, ha disciplinato le modalità semplificate per gli enti tenuti all'adozione del PIAO con meno di cinquanta dipendenti, individuando quali "Sezioni" obbligatorie le seguenti:

- Scheda anagrafica dell'Amministrazione.
- Sezione Valore pubblico, limitatamente alla sottosezione "2.3 Rischi corruttivi e trasparenza".
- Sezione Organizzazione e capitale umano relativamente a tutte le sottosezioni di programmazione ma con semplificazione nei contenuti di ciascuna.

Alla luce delle disposizioni regolamentari in commento, e dello schema tipo di PIAO allegato al richiamato decreto ministeriale, gli enti con meno di cinquanta dipendenti non sono tenuti ad inserire nel proprio PIAO e quindi a dare seguito alle attività previste da ciascuna, le seguenti sezioni:

- Valore pubblico
- Performance
- Monitoraggio

In aggiunta a ciò, sempre l'art. 6, comma 4 del decreto ministeriale n. 132/2022, stabilisce che "Le



P.I.A.O. 2024-2026

pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui al presente articolo.”.

Secondo la nota ANCI esplicativa della Circolare 2/2022 gli enti con meno di cinquanta dipendenti in materia di PIAO non essendo tenuti a compilare la sezione monitoraggio del PIAO non sono in alcun caso tenuti a realizzare il monitoraggio all'interno del Portale PIAO, definito nella circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2022 al paragrafo 3.



P.I.A.O. 2024-2026

1. Scheda anagrafica dell'amministrazione

Scheda anagrafica dell'amministrazione

Denominazione Ente	UNIONE ANTICHI BORGHI DI VALLECAMONICA
Codice univoco AOO	A1794C3
Codice IPA	UABV_017
Indirizzo	Via Roma n. 29 – 25040 Cividate Camuno
PEC	protocollo@pec.unioneantichiborghivallecamosonica.bs.it
E-mail	info@unioneantichiborghivallecamosonica.bs.it
Codice fiscale/Partita IVA	03299440986
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni
Categoria	Comuni e loro Consorzi e Associazioni
Natura Giuridica	Unione
Abitanti al 31.12.2023	18.045
Dipendenti al 31.12.2023	13,06
Attività Ateco	Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali comunali
Sito web istituzionale	www.unioneantichiborghivallecamosonica.bs.it



P.I.A.O. 2024-2026

1.1. Organi di Governo mandato amministrativo

1.1.1. Il Presidente

Paolo Erba

1.2.2. Giunta dell'Unione

Cirillo Ballardini	Sindaco del Comune di Civate Camuno
Bortolo Bondioni	Assessore delegato del Comune di Niardo
Ruggero Bontempi	Sindaco del Comune di Berzo Inferiore
Cominotti Betty	Assessore delegato del Comune di Borno
Farise' Cristian	Sindaco del Comune di Ossimo
Moraschini Emanuele	Sindaco del Comune di Esine

1.1.3. Il Consiglio dell'Unione

CONSIGLIERI DI MAGGIORANZA	CONSIGLIERI DIMINORANZA
<ol style="list-style-type: none">1. Paolo Erba – Sindaco di Malegno2. Cristian Farise' – Sindaco di Ossimo3. Marco Franzoni – Consigliere di Ossimo4. Cirillo Ballardini – Sindaco di Civate Camuno5. Marco Troletti – Consigliere di Civate Camuno6. Emanuele Moraschini – Sindaco di Esine7. GiovanBattista Moreschi – Consigliere di Esine8. Ilenia Menolfi – Consigliere di Malegno9. Elisa Capitano – Consigliere di Malegno10. Ivan Markus – Consigliere di Niardo11. Bernardo Turelli - Consigliere di Niardo12. Leone Galbardi – Consigliere di Borno13. Gessica Tognali – Consigliere di Borno14. Betty Cominotti – Consigliere di Borno15. Ruggero Bontempi – Sindaco di Berzo Inferiore16. Federico Avanzini – Consigliere di Berzo Inferiore	<ol style="list-style-type: none">1. Marco Botticchio – Consigliere di Ossimo2. Valentina Damiola – Consigliere di Civate Camuno3. Raffaella Richini – Consigliere di Esine4. Luciano Bondioni – Consigliere di Niardo5. Cristina Rebaioli – Consigliere di Berzo Inferiore



1.2. I principali stakeholder dell'Unione

L'Unione Antichi Borghi di Vallecamonica gestisce le relazioni con diversi stakeholder, sia interni sia esterni all'Ente stesso:

- ❖ **Soggetti interni all'Ente:** personale dipendente e collaboratori, garanti, comitati, delegati, organismi di vigilanza/valutazione.
- ❖ **Istituzioni pubbliche:** enti locali territoriali (comuni, province, regioni, ecc.), agenzie funzionali (consorzi, camere di commercio, aziende sanitarie, agenzie ambientali, università, ecc.), aziende controllate e partecipate;
- ❖ **Gruppi organizzati:** gruppi ed enti del terzo settore (sindacati, associazioni di categoria, partiti e movimenti politici, mass media), associazioni del territorio (associazioni culturali, ambientali, di consumatori, sociali, gruppi sportivi o ricreativi, ecc.);
- ❖ **Gruppi non organizzati o singoli:** cittadini, collettività (l'insieme dei cittadini componenti la comunità locale) e aziende.

Gli stakeholder possono avere un diverso impatto sulle attività e sulle decisioni dell'Amministrazione in relazione agli interessi perseguiti.



2. Valore pubblico, performance e anticorruzione

[Sezione non obbligatoria per i Comuni con dipendenti inferiori alle 50 unità]

2.1. Valore pubblico

2.1.1. Definizione di Valore pubblico

Il Valore Pubblico rappresenta l'insieme di effetti positivi, sostenibili e duraturi, sulla vita sociale, economica e culturale di una qualsiasi comunità, determinato dall'azione convergente dell'Amministrazione Pubblica, degli attori privati e degli stakeholder. Le Linee guida per il Piano della Performance – Ministeri, n. 1, giugno 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica definiscono il Valore Pubblico come il *“miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio”*.

In generale può essere definito come l'incremento del benessere, attraverso l'azione dei vari soggetti pubblici, che perseguono tale obiettivo utilizzando risorse tangibili (risorse economico-finanziarie, infrastruttura tecnologica, ecc.) e intangibili (capacità relazionale e organizzativa, prevenzione dei rischi e dei fenomeni corruttivi, ecc.). Il Valore Pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Amministrazione verso l'utenza ed i diversi stakeholder, sia del benessere e della soddisfazione interne all'Ente (persone, organizzazione, relazioni); è dunque generato quando le risorse a disposizione sono utilizzate in modo efficiente e riescono a soddisfare i bisogni del contesto socioeconomico in cui si opera. In particolare, un ente crea Valore Pubblico in senso stretto ed ampio (Figura II. I).

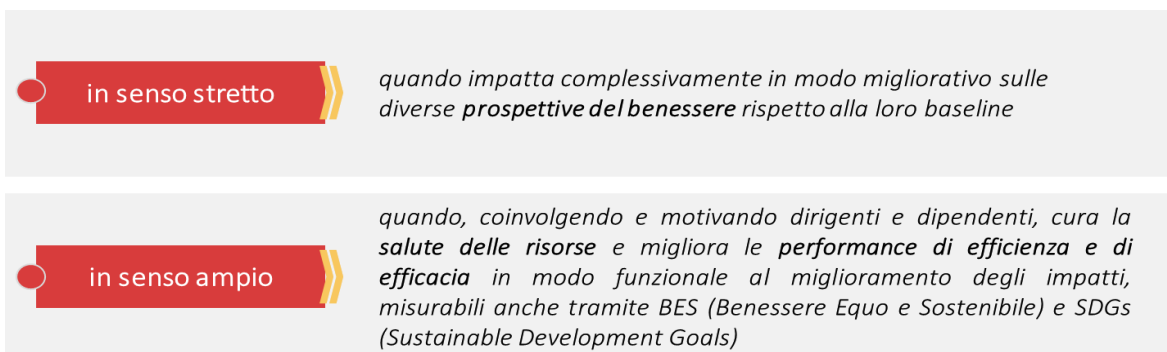


Figura II.I: Modalità di creazione del Valore Pubblico

In tale prospettiva, il Valore Pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici, come l'efficacia quanti-qualitativa, l'efficienza economico finanziaria, gestionale, ecc., sulla base di specifici driver come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità e le pari opportunità.

Inoltre, al fine di proteggere il Valore Pubblico generato, è necessario programmare misure di gestione del rischio corruttivo e della trasparenza ed azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale.

In attuazione della semplificazione introdotta per i Comuni con meno di 50 dipendenti questa sezione non viene compilata.

Per la consultazione di dettaglio degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi, si rinvia alla Nota di aggiornamento al DUP 2024-2026 approvato con deliberazione di Consiglio n. in data 15/04/2024 e pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente/Disposizioni generali/Documenti di programmazione strategica istituzionale.



2.2. Performance

[Sezione non obbligatoria per i Comuni con dipendenti inferiori alle 50 unità]

Pur non essendo obbligatoria la compilazione della presente sezione si ritiene necessaria la redazione della stessa al fine di dare attuazione al ciclo della performance nell'ottica miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, introdotto [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#).

Se non si misurano i risultati, non è possibile distinguere i successi dai fallimenti.

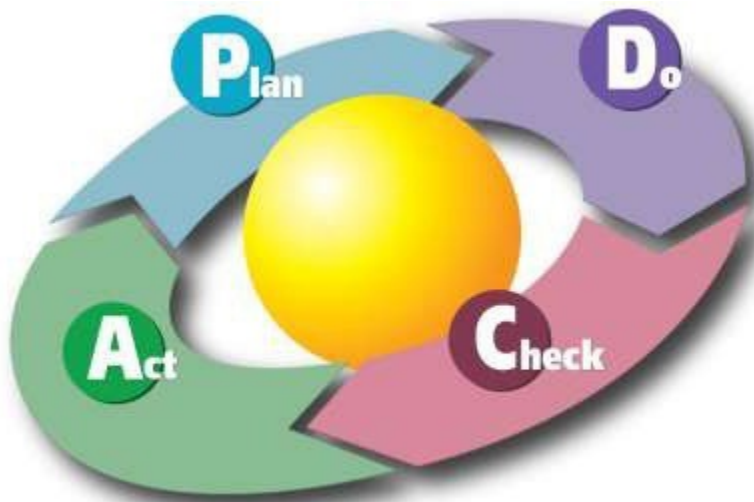
Se non si distinguono i successi, non è possibile premiarli.

Se non è possibile riconoscere gli insuccessi, non è possibile correggerli.

Se si possono dimostrare i risultati, si può guadagnare il supporto dell'opinione pubblica.

2.2.1 Il Ciclo della performance

Il "**Ciclo di gestione della performance**" è il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, valutazione e rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo.



1. Il ciclo di gestione della performance ai sensi dell'articolo 4, comma 2, del D.lgs. 150/09 si sviluppa nelle seguenti fasi: definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e risorse (umane e finanziarie);
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione dei risultati finali;
5. valutazione della performance organizzativa e individuale e applicazione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati della valutazione agli organi di indirizzo politico amministrativo,



ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

2.2.3. Il processo valutativo

Il processo di valutazione della performance è un **processo ciclico a frequenza annuale**, coincidente di norma con l'anno solare. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente, come mostra il seguente cronogramma:

TEMPISTICA	FASE	ATTIVITA' PRINCIPALI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE
GENNAIO- FEBBRAIO	1	Declinazione degli obiettivi strategici dai quali discendono gli obiettivi annuali di gestione definiti dal Segretario nel PEG integrato con il Piano della Performance.
	2	Assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura al personale da parte del responsabile di Area per l'anno in corso e contestuale comunicazione a tutte le categorie di personale dei comportamenti organizzativi su cui si effettuerà la valutazione.
GIUGNO- SETTEMBRE	3	Monitoraggio intermedio (eventuale): verifica in itinere dell'andamento della performance con possibilità di rimodulazione dell'obiettivo.
GENNAIO – FEBBRAIO dell'anno successivo	4	Rendicontazione dei risultati di performance agli organi di indirizzo politico-amministrativo per i provvedimenti di competenza (premierità) e pubblicazione dei dati complessivi sulla sezione "Amministrazione Trasparente". I contenuti della rendicontazione dei risultati costituiranno parte integrante della relazione al rendiconto della gestione e alla relazione sulla Performance
MARZO – APRILE dell'anno successivo	5	Verifica e valutazione finale: valutazione della performance individuale dell'anno precedente (obiettivi e/o comportamenti organizzativi + contributo individuale alla performance organizzativa) da parte del responsabile di Area per il personale assegnato, da parte del Nucleo di Valutazione per i titolari di posizione organizzativa. La valutazione avviene nel corso di un apposito colloquio, in cui il valutatore illustra nel dettaglio la scheda di valutazione. Il colloquio è una fase centrale del processo e serve per fare della valutazione uno strumento per conoscere, guidare ed aiutare i propri collaboratori in un'ottica di sviluppo individuale, non solo quindi per l'erogazione degli incentivi. Il Valutatore consegna la scheda di valutazione al dipendente. La scheda prevede in calce un apposito spazio dove le parti possono riportare le proprie osservazioni. La scheda va infine datata, firmata dal valutatore e consegnata al valutato che la firma per ricevuta.
MAGGIO dell'anno successivo	6	Erogazione degli incentivi economici collegati alla performance: è effettuata, con apposita determinazione del Segretario comunale, successivamente alla verifica da parte del Nucleo di Valutazione delle valutazioni espresse e del controllo della coerenza con i principi normativi e con i criteri stabiliti dal presente Sistema di misurazione e valutazione



PROCEDURA DI CONCILIAZIONE		
entro 15 giorni dalla	1	Istanza di riesame indirizzata al Nucleo di Valutazione in caso di contestazione di valutazione non positiva.
entro 20 giorni dall'istanza	2	Pronunciamento del Nucleo di Valutazione.



2.2.4. Piano della performance

Il Piano della Performance è un documento di programmazione triennale introdotto e disciplinato dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n°150 noto anche come Riforma Brunetta. Il Piano della Performance va adottato in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

L'Unione, nonostante tale sezione non sia obbligatoria nella versione semplificata del PIAO, ha scelto di elaborare il Piano della Performance attraverso il quale vengono assegnati ai responsabili gli obiettivi gestionali, le risorse umane, strumentali e finanziarie necessarie al loro raggiungimento.

Gli obiettivi gestionali sono una declinazione di tipo operativo-gestionale degli obiettivi strategico-operativi individuati nel DUP 2024-2026 i quali trovano la loro origine nelle Linee programmatiche di mandato.

Nel Documento Unico di Programmazione sono stati individuati obiettivi strategici e operativi, i primi hanno valenza quinquennale mentre i secondi hanno valenza triennale.

Gli obiettivi di performance sono misurati e valutati sulla base dei criteri del Sistema di misurazione e valutazione della performance approvato con deliberazione n. 40 del 10.09.2013, in corso di modifica sulla base della [direttiva del Ministro della Funzione Pubblica 28/11/2023 “nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale”](#)

Performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa può essere riferita a tre diverse unità di analisi:

- (1) amministrazione nel suo complesso;
- (2) singole unità organizzative dell'amministrazione;
- (3) processi e progetti.

Le tre unità di analisi non sono necessariamente alternative, in quanto consentono di cogliere insieme diversi di responsabilità, tra loro nidificati. Un utile elemento di riferimento per tutte le tre unità di analisi è l'attività.

Col termine attività si intende un insieme omogeneo di compiti, realizzato all'interno di una stessa unità organizzativa o da più unità organizzate, caratterizzato da:

- un output chiaramente identificabile, che per le amministrazioni può essere un prodotto o servizio (ad esempio erogazione di un beneficio, rilascio di un'autorizzazione o produzione di un atto normativo o amministrativo);
- input, ossia dalle risorse utilizzate per realizzare l'output che possono includere risorse umane, finanziarie o strumentali.

Con il presente Piano vengono individuati i seguenti due obiettivi di performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso (livello 1):

1. Riduzione dei tempi di pagamento

In ottemperanza al disposto normativo dell'art. 4bis decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13 convertito in Legge 21 aprile 2023, n. 41 è stato assegnato a ciascun responsabile con elevata qualificazione l'obiettivo di performance organizzativa del rispetto dei tempi medi di pagamento che per questo ente è di 30 giorni dalla data di ricezione della fattura salvo diverse pattuizioni a livello contrattuale.

I responsabili sono tenuti pertanto a presidiare il procedimento di liquidazione delle fatture mettendo in



atto tutti gli interventi possibili al fine di accelerare i pagamenti.

Il Segretario in fase di controlli di regolarità amministrativa è tenuto a verificare il raggiungimento dell'obiettivo.

La correlazione dell'obiettivo al premio di performance viene applicata con i seguenti criteri:

Se l'indicatore dei tempi medi di pagamento complessivo a livello di Ente, relativo all'anno 2024, risultante dalla piattaforma per i crediti commerciali PCC risulta:

- **NEGATIVO, ossia inferiore a 30 giorni, non viene applicata** alcuna decurtazione dalla retribuzione di risultato dei dirigenti/responsabili,
- **POSITIVO, ossia superiore a 30 giorni**, è necessario verificare gli indicatori di ciascuna area e operare le riduzioni della retribuzione di risultato calcolata a valle della valutazione applicando le seguenti percentuali:
 - a) 30% all'area che ha registrato un indicatore positivo;
 - b) nessuna decurtazione all'area che ha registrato indicatore negativo;

2. Garantire la piena accessibilità sia fisica che digitale e garantire l'inclusione sociale

L'obiettivo viene individuato in ottemperanza al disposto normativo previsto dall'art. 7 del decreto legislativo 13 dicembre 2023, n. 222.

L'obiettivo prevede l'implementazione di specifiche procedure e meccanismi volti a favorire l'accessibilità e l'inclusione. Per quanto riguarda l'accessibilità digitale garantire la presenza sul sito web di tecnologie assistive o configurazioni specifiche per l'accesso ai servizi da parte delle persone con disabilità. Per quanto riguarda l'accessibilità fisica agli uffici, abbattimento delle barriere architettoniche oppure previsione di accessi dedicati per le persone che hanno limitazioni nella capacità di movimento. Controllare che non si verifichino episodi di discriminazione sociale e di genere. Esaminare tempestivamente qualsiasi segnalazione da parte degli utenti o dei dipendenti su eventuali discriminazioni e violazioni della parità di genere.

Tale obiettivo viene valutato nell'ambito della sezione “Contributo alla performance organizzativa” della scheda di valutazione.

Gli obiettivi di performance organizzativa al livello 2) e 3) sono individuati negli **obiettivi trasversali** inseriti nel piano della performance.

Performance individuale

La misurazione e valutazione della performance individuale dei **Responsabili di Area incaricati di Elevata Qualificazione** è collegata a:

- **raggiungimento di specifici obiettivi individuali;**
- **aspetti qualitativi della prestazione** declinati in relazione al ruolo ricoperto, comportamenti/competenze dimostrate attraverso le azioni messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza, funzionali al raggiungimento di obiettivi individuali e/o di Ente e **capacità di valutazione dei propri collaboratori**, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La misurazione e valutazione della performance individuale dei **dipendenti** è collegata a:

- **raggiungimento di specifici obiettivi individuali;**
- **competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi;**



Il Sistema di misurazione e valutazione della performance prevede che:

- al personale appartenente **all'Area Funzionari titolare di elevata qualificazione** vengano assegnati **almeno 5 obiettivi** di performance individuale;
- al personale appartenente **all'Area Funzionari non titolare di elevata qualificazione** sono assegnati **almeno 3 obiettivi** di performance individuale;
- al personale appartenente alle **Aree Istruttori e Operatori esperti** sono assegnati **almeno 2 obiettivi** di performance individuale.

Gli obiettivi vengono pesati sulla base del grado di complessità e di priorità manifestato dall'Amministrazione comunale.

L'operazione di pesatura degli obiettivi, con esclusione di quelli che eventualmente sono retribuiti con voci stipendiali specifiche è effettuata dal Segretario comunale sulla base dei seguenti criteri:

- a) complessità del procedimento amministrativo per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- b) grado di utilità trasversale all'intera struttura degli obiettivi assegnati;
- c) difficoltà gestionale per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- d) grado di innovazione legata al raggiungimento degli obiettivi;
- e) indicazione della Giunta degli obiettivi strategici e prioritari.

La pesatura è espressa mediante un moltiplicatore con un valore minimo di 2 ed un massimo di 20. La somma dei pesi deve essere uguale al peso complessivo attribuito alla categoria.

Al termine dell'esercizio finanziario il Controllo di Gestione verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi per ogni Servizio e determina, con dettagliata e motivata relazione, quali obiettivi siano stati raggiunti, quali siano stati raggiunti parzialmente, quali siano stati raggiunti in ritardo e quali non siano stati raggiunti.

Gli obiettivi, in base al numero di assegnatari, si distinguono in:

- a) **individuali**, assegnati ad un unico responsabile/dipendente (obiettivi di performance individuale);
- b) **trasversali**, assegnati a più responsabili/dipendenti di aree diverse (obiettivi di performance organizzativa);

Gli obiettivi sia individuali sia trasversali si distinguono inoltre in:

- **Obiettivi di mantenimento**, finalizzati a garantire la continuità del servizio
- **Obiettivi di sviluppo**, richiesti da novità normative o da esigenze di riorganizzazione dei servizi.
- **Obiettivi strategici**, richiesti direttamente dal referente politico strettamente collegati al Documento Unico di Programmazione.

Per il dettaglio degli obiettivi di performance individuale e organizzativa assegnati ai responsabili si rinvia [all'Allegato A Piano della Performance](#)

2.2.5. Piano dettagliato degli obiettivi

Il Piano Dettagliato degli Obiettivi contiene gli obiettivi individuali e di performance organizzativa assegnati ai dipendenti dai propri responsabili.

La misurazione della performance organizzativa può essere riferita a tre diverse unità di analisi:

- (1) amministrazione nel suo complesso;
- (2) singole unità organizzative dell'amministrazione;
- (3) processi e progetti.



Per i dipendenti la performance organizzativa viene misurata e valutata sulla base del grado di raggiungimento degli **obiettivi di progetto**.

Gli **obiettivi di progetto** devono distinguersi per l'innovazione, il potenziamento in termini quantitativi e qualitativi o il consolidamento dei servizi esistenti, e possono riferirsi ad una delle seguenti fattispecie, indicate a titolo esemplificativo:

- ristrutturazione sostanziale di uno o più servizi, uffici o unità organizzative, miglioramento dell'attività di comunicazione e trasparenza al fine di raggiungere rilevanti miglioramenti di standard di efficacia e/o efficienza;
- introduzione di nuovi servizi o rilevanti nuovi adempimenti utilizzando il personale già in servizio o personale in mobilità interna;
- introduzione di nuove consistenti procedure di semplificazione amministrativa, anche per effetto di introduzione di rilevanti miglioramenti tecnologici o innovazioni informatiche;
- modifiche strutturali dell'orario di lavoro destinate ad incrementare il servizio all'utenza;
- servizio svolto da un ufficio o unità organizzativa con sensibile carenza di organico rispetto al personale in servizio nell'anno precedente a condizione che siano garantite le normali scadenze, non si formino cumuli di arretrati e non siano stati esternalizzati i servizi svolti dal personale che è cessato;
- realizzazione o partecipazione ad eventi complessi quali: fiere, eventi culturali o sportivi di notevole richiamo e complessità; progetti di educazione stradale;
- progetti di servizi di sicurezza pubblica in orari notturni e festivi;
- riduzione apprezzabile dei costi dei servizi, ottenuta senza pregiudizio della qualità degli stessi;
- progetti relativi all'attivazione dei sistemi di *customer satisfaction* e procedura di segnalazioni/reclami;
- valutazione positiva del servizio accertata con sistema di misurazione della soddisfazione dell'utenza;
- consolidamento e rafforzamento di servizi esistenti attraverso una maggiore tempestività nelle risposte e definizione di orientamenti univoci.

Il premio correlato a tali obiettivi è erogabile solo a seguito di rendicontazione del raggiungimento del risultato, quest'ultimo non deve essere inferiore al 50% e purché la realizzazione degli obiettivi non abbia causato la produzione di arretrati nella gestione dell'attività ordinaria dell'ufficio/unità organizzativa.

La rendicontazione dell'Obiettivo è effettuata dal Responsabile mediante presentazione al Segretario di una breve relazione, da apporre in calce alla scheda, sull'attività svolta evidenziando:

- ✓ la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo,
- ✓ l'apporto dato da ciascun dipendente
- ✓ la ripartizione dell'importo inizialmente stabilito
- ✓ la verifica che la realizzazione dell'obiettivo non ha causato produzione di arretrati nella gestione dell'attività ordinaria dell'ufficio/unità organizzativa.



2.3. Rischi corruttivi e trasparenza

Per l'anno 2024 occorre considerare, con riferimento alla programmazione delle misure per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, intese quali strumenti a presidio del valore pubblico, quanto enunciato da ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, approvato con [deliberazione n. 7 del 17 gennaio 2023](#). Il suddetto PNA consolida in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni contenute relativamente alla parte generale nei precedenti PNA ed è finalizzato a rafforzare l'integrità pubblica e la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni, puntando nello stesso tempo a velocizzare e a semplificare le procedure amministrative. In esso sono contenute le indicazioni per la predisposizione della presente sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza in una logica di integrazione con le altre sezioni del PIAO stesso. ANAC sottolinea che i criteri di attuazione adottati dalle pubbliche amministrazioni del nuovo PNA 2022 possono essere informati ai principi di gradualità e di progressivo miglioramento. La presente sottosezione pertanto è stata predisposta osservando i principi contenuti nel PNA 2022, che saranno attuati interamente e compiutamente nel corso del triennio 2024-2026 secondo il principio di gradualità e di progressivo miglioramento sopra richiamato. Si ricorda che già nel 2021 si era concluso il percorso di adeguamento delle previsioni contenute nel PNA 2019-2021, approvato in data 13 novembre 2019 con deliberazione ANAC n. 1064, nel quale sono state consolidate in unico atto di indirizzo tutte le indicazioni relative alla parte generale date nei precedenti PNA (integrando con gli orientamenti maturati nel corso del tempo e con i contenuti degli appositi atti regolatori adottati) e sono state aggiornate le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo.

L'Allegato 1) del PNA 2019 (Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi) ha rappresentato fino al 2022 l'unico documento da applicare per la parte relativa alla gestione del rischio corruttivo nella predisposizione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, mentre sono restati validi gli approfondimenti tematici riportati nei precedenti PNA ovvero:

- 1) Delibera Civit n. 72 del 11 settembre 2013 (Approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione);
- 2) Determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 (Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione);
- 3) Determinazione ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 (Piano Nazionale Anticorruzione 2016);
- 4) Deliberazione ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 (Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione);
- 5) Deliberazione ANAC n. 1074 del 21 novembre 2018 (Aggiornamento al Piano Nazionale 2018).

Costituendo la materia della "Trasparenza" parte integrante ed essenziale del PIAO, l'elaborazione è avvenuta altresì nel rispetto delle due linee guida emanate da ANAC in materia di attuazione degli obblighi di pubblicità e trasparenza ai sensi del decreto legislativo 14 aprile 2013 n. 33, così come modificato dal decreto legislativo n. 97/2016, e approvate rispettivamente con determinazione n. 1310 del 28 dicembre 2016 e n. 1134 del 8 novembre 2017 (quest'ultima con riferimento agli obblighi di società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni).

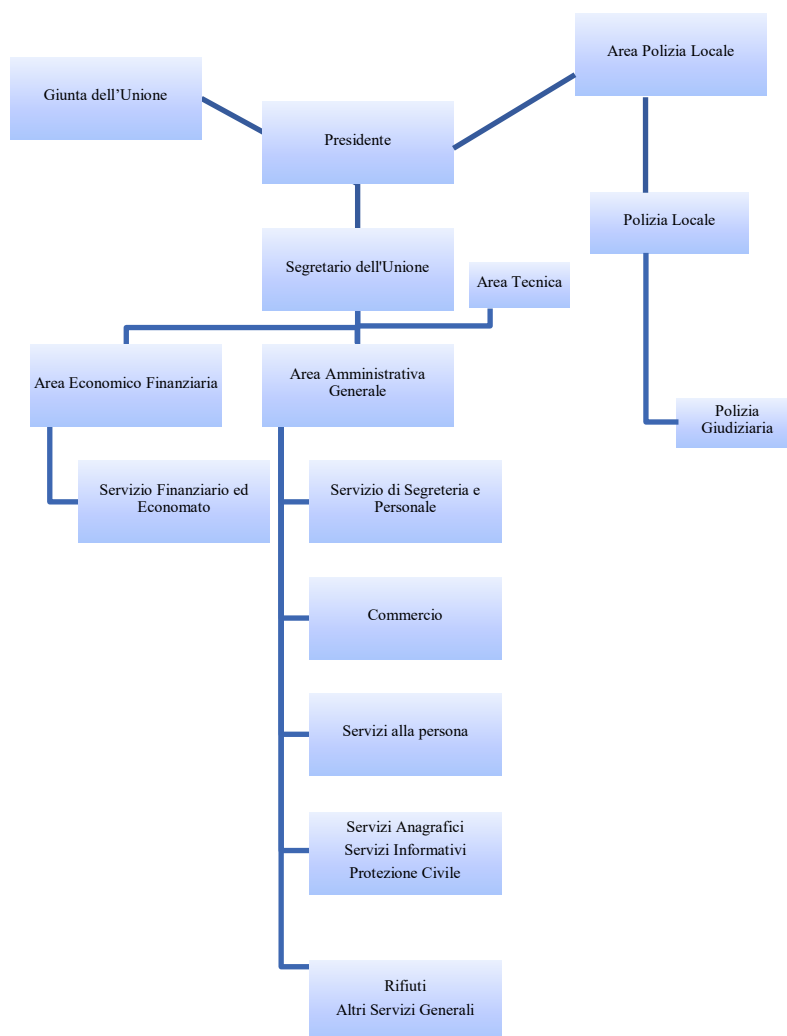
Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) prevede che le Amministrazioni, al fine di disegnare un'efficace strategia anticorruzione, realizzino forme di consultazione, con il coinvolgimento dei cittadini e delle organizzazioni portatrici di interessi collettivi (cd. Stakeholders) in occasione appunto dell'elaborazione/aggiornamento della Sezione "Rischi Corruttivi e trasparenza" del PIAO. In data 04/03/2024 è stato pubblicato sul sito istituzionale l'Avviso pubblico ai cittadini aggiornamento sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione"(PIAO) per il periodo 2024-2026. Si dà atto che, alla data di approvazione del presente Piano, non sono pervenuti eventuali contributi ed osservazioni entro il termine previsto negli avvisi. Per la consultazione della Piano triennale prevenzione della corruzione si rinvia [all'Allegato C – Piano triennale prevenzione della corruzione e della trasparenza](#)



3. Organizzazione e capitale umano

3.1. Struttura organizzativa

3.1.1. Organigramma



3.1.2. Livelli di responsabilità organizzativa

Al vertice della macrostruttura organizzativa è nominato il Segretario cui competono oltre alle funzioni specifiche di cui all'art. 97, del d. lgs. 267/2000, la responsabilità del Servizio Amministrativo - Finanziario affidato con decreto presidenziale prot. 9873 del 19/12/2023.

Le posizioni organizzative, ora elevate qualificazioni, individuano le seguenti AREE:

- amministrativa generale
- economico finanziaria
- polizia locale



- tecnica

Al vertice delle Aree, con decreto presidenziale sono nominati i Responsabili cui compete “lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa”.

RESPONSABILI DI AREA INCARICATI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Amministrativa generale	dott. Paolo Scelli
Economico finanziaria	dott. Paolo Scelli
Tecnica	dott. Paolo Scelli
Polizia Locale	Commissario capo Silvestro Bonomelli

<i>Tabella 3 Personale in servizio al 31/12/2023</i>				
Area	Livello di responsabilità	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Altre tipologie
Segretario	Responsabile di Area			1
Funzioni ed elevate qualificazioni	Elevate qualificazioni	3,5		
Istruttori		7,5		
Operatori esperti		2,06		
Operatori		0		
TOTALE		13,06		1

3.1.3. Modalità operative

I responsabili, oltre a partecipare al processo istruttorio per la formazione degli strumenti di programmazione e degli atti deliberativi, adottano tutti i provvedimenti di gestione per il raggiungimento degli obiettivi indicati nella relazione previsionale e programmatica e specificati in dettaglio nel presente Piano, nell'ambito delle competenze inerenti i servizi che sono meglio definite dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

Per la piena applicazione dei progetti e programmi previsti dal bilancio di previsione ed indicati nel DUP e nel presente piano, i responsabili dovranno attenersi alle seguenti direttive.

Separazione delle competenze

Nei casi espressamente previsti dalla legge o dallo statuto in cui la Giunta e il Consiglio hanno specifiche competenze in materia di spesa, l'impegno di spesa sarà assunto con deliberazione, in osservanza al principio di semplificazione amministrativa; compete pertanto alla Giunta e al Consiglio l'assunzione degli impegni di spesa conseguenti a provvedimenti la cui competenza appartiene per legge o per statuto a tali organi, quali:

- a) assunzione diretta dei pubblici servizi, costituzione di istituzioni e aziende speciali, concessione dei pubblici servizi, partecipazione dell'ente locale a società di capitali, affidamento di attività o servizi mediante convenzione;
- b) le spese che impegnano i bilanci per anni successivi (fatta eccezione per quelle relative alle locazioni di immobili ed alla somministrazione e fornitura di beni e servizi a carattere continuativo);
- c) acquisti e alienazioni immobiliari, relative permutate, appalti e concessioni (che non siano previsti



espressamente in atti fondamentali del consiglio o che non ne costituiscano mera esecuzione) che, comunque, non rientrino nella ordinaria amministrazione di funzioni e servizi di competenza della giunta, del segretario o di altri funzionari;

- d) la nomina del revisore dei conti con contestuale determinazione del compenso dovuto;
- e) il riconoscimento dei debiti fuori bilancio;
- f) l'approvazione dei progetti preliminari e definitivi delle opere pubbliche;
- g) le indennità e i gettoni di presenza spettanti agli amministratori;
- h) l'attribuzione delle indennità *ad personam* ai soggetti assunti con contratto a tempo determinato ex artt. 90 e 110 TUEL;
- i) l'instaurazione di un giudizio da parte del Comune o la resistenza in giudizio dello stesso ente e la conseguente nomina del legale.

Sono, altresì, di competenza della Giunta, in quanto organo di indirizzo politico, l'assunzione dei seguenti atti, la cui elencazione, peraltro, assume un valore a livello esemplificativo, giacché l'adozione di provvedimenti, da parte dell'organo collegiale, avviene sempre, laddove, per gli stessi, esistono margini di discrezionalità, circa il contenuto dell'atto da assumere e, comunque, quando gli atti non avendo per fine la sola gestione dei servizi, non rientrano nelle attribuzioni dei Responsabili stessi;

- ✓ contributi, sovvenzioni di carattere straordinario a persone ed associazioni non correlate ad un servizio;
- ✓ approvazione di progetti esecutivi e varianti dei medesimi;
- ✓ costituzione fondo risorse decentrate parte variabile
- ✓ programmazione eventi culturali
- ✓ spese di rappresentanza
- ✓ ogni altra funzione attribuita dalla legge;

Sono di competenze dei **responsabili** tutti i compiti, compresa l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, non ricompresi espressamente dalla legge o dallo statuto tra le funzioni di indirizzo e controllo politico-amministrativo degli organi di governo dell'ente o non rientranti tra le funzioni del segretario o del direttore generale, di cui rispettivamente agli articoli 97 e 108.

Sono attribuiti ai responsabili tutti i compiti di attuazione degli obiettivi e dei programmi definiti con gli atti di indirizzo adottati dai medesimi organi, tra i quali in particolare, secondo le modalità stabilite dallo statuto o dai regolamenti dell'ente:

- ✓ *la presidenza delle commissioni di gara e di concorso;*
- ✓ *la responsabilità delle procedure d'appalto e di concorso;*
- ✓ *la stipulazione dei contratti;*
- ✓ *gli atti di gestione finanziaria, ivi compresa l'assunzione di impegni di spesa;*
- ✓ *gli atti di amministrazione e gestione del personale;*
- ✓ *i provvedimenti di autorizzazione, concessione o analoghi, il cui rilascio presupponga accertamenti e valutazioni, anche di natura discrezionale, nel rispetto di criteri predeterminati dalla legge, dai regolamenti, da atti generali di indirizzo, ivi comprese le autorizzazioni e le concessioni edilizie;*



- ✓ *tutti i provvedimenti di sospensione dei lavori, abbattimento e riduzione in pristino di competenza comunale, nonché i poteri di vigilanza edilizia e di irrogazione delle sanzioni amministrative previsti dalla vigente legislazione statale e regionale in materia di prevenzione e repressione dell'abusivismo edilizio e paesaggistico-ambientale;*
- ✓ *le attestazioni, certificazioni, comunicazioni, diffide, verbali, autenticazioni, legalizzazioni ed ogni altro atto costituente manifestazione di giudizio e di conoscenza;*
- ✓ *gli atti ad essi attribuiti dallo statuto e dai regolamenti o, in base a questi, delegati dal sindaco.*

In caso di assenza o impedimento del responsabile di Area titolare di posizione organizzativa, le funzioni saranno temporaneamente svolte dai sostituti sottoindicati, nominati con decreto, con il supporto del responsabile di servizio che non può programmare assenze quando è assente il Responsabile di Area:

SETTORE	RESPONSABILE	Primo sostituto	Secondo sostituto	RESPONSABILE DI SERVIZIO
SEGRETERIA GENERALE	Scelli Paolo	Segretario sostituto nominato	Segretario sostituto nominato	Scelli Paolo
ECONOMICO FINANZIARIA	Scelli Paolo	Segretario sostituto nominato	Segretario sostituto nominato	Scelli Paolo
TECNICA	Scelli Paolo	Segretario sostituto nominato	Segretario sostituto nominato	Scelli Paolo
POLIZIA LOCALE	Bonomelli Silvestro	Vicecomandante - Rivadossi Gabriele	Vicecomandante - Rivadossi Gabriele	Bonomelli Silvestro

Responsabile dell'attività e responsabile di spesa

Quando lo stanziamento è assegnato ad un responsabile, ma debba essere impegnato da altro responsabile, il responsabile dello stanziamento risponde della necessità della spesa e della gestione del servizio cui è collegata la spesa stessa, mentre il responsabile dell'impegno risponde della quantificazione della spesa e del procedimento amministrativo per attivarlo. Per il coordinamento delle attività i responsabili si attengono ai termini indicati negli obiettivi, pur operando ovviamente con reciproca collaborazione.

Privacy

Il titolare del trattamento dei dati è l'Unione Antichi Borghi di Vallecamonica nella persona del Presidente pro-tempore il quale definisce gli indirizzi per l'attribuzione di specifiche competenze all'Ufficio Privacy, anche con riguardo alla funzione di raccordo e di collaborazione con il Garante per la protezione dei dati personali, al fine di supportare l'attività del Responsabile della protezione dei dati (d'ora in poi "RPD" o "DPO") nel rapporto con le Strutture organizzative dell'Ente e fornire a queste ultime le necessarie indicazioni in materia di protezione dati sui trattamenti sviluppati dalle stesse.



All'ufficio Privacy, incardinato nell'Area Servizi Informativi, vengono assegnate con il PEG le risorse finanziarie, per svolgere le seguenti funzioni:

- raccordo e collaborazione con il Garante per la protezione dei dati personali (art .7 Linee Guida);
- supporto all'attività del DPO-RPD nel rapporto con le strutture organizzative dell'Ente fornendo a queste ultime le necessarie indicazioni di protezione dati sui trattamenti sviluppati dalle stesse (art 7 Linee guida).
- individua le modalità di gestione delle violazioni di dati – data breach (art. 12 Linee guida);
- predispone le schede di individuazione dei ruoli per la nomina dei designati, dei responsabili e degli autorizzati al trattamento dei dati, in collaborazione con l'ufficio risorse umane;

Gestione del personale dipendente

Il Segretario, quale Responsabile del Servizio Segreteria e personale, provvederà alla sostituzione del personale assente, nell'ambito della programmazione del fabbisogno del personale, segnalando eventualmente alla Giunta la necessità di modificare detta programmazione,

In via generale al servizio Segreteria e personale la gestione giuridica del personale, la gestione delle presenze/assenze e delle retribuzioni e servizio finanziario l'emissione dei mandati di pagamento degli stipendi con le seguenti precisazioni:

Tabella 4 Riparto competenze		
Attività	Provvedimenti	SERVIZI COMPETENTI
Reclutamento del personale	Piano fabbisogni di personale (PIAO) Procedure concorsuali	SEGRETERIA E PERSONALE In collaborazione con SERVIZI FINANZIARI per il calcolo della sostenibilità finanziaria
Assunzione di nuovo personale a tempo determinato e indeterminato compresi LSU/LPU	Determina di assunzione Contratto individuale di lavoro (solo per rapporto di lavoro dipendente)	SEGRETERIA E PERSONALE
Assunzione di tirocinanti (dote comune/servizio civile)	Predisposizione progetto e gestione piattaforma ANCI	SEGRETERIA E PERSONALE
Cessazione rapporto di lavoro	Determina presa atto dimissioni	SEGRETERIA E PERSONALE
Progressioni orizzontali e verticali	Determinazione di avvio, verbali, determinazione di assegnazione	SEGRETERIA E PERSONALE
Mobilità interna/esterna	Atto dispositivo	SEGRETERIA E PERSONALE previo parere Responsabile di AREA
Articolazione dell'orario di lavoro	Atto dispositivo	SEGRETERIA E PERSONALE



		su proposta del RESPONSABILE
Lavoro agile	Organizzazione (PIAO) Predisposizione accordo individuale	SEGRETERIA E PERSONALE
Formazione	Piano della Formazione (PIAO) Determinazione di impegno di spesa	SEGRETERIA E PERSONALE
Relazioni sindacali	Informazione, confronto, contrattazione	SEGRETERIA E PERSONALE
Contrattazione integrativa collettiva	Delibera nomina delegazione trattante di parte pubblica Determinazione costituzione fondo risorse decentrate Avvio trattativa Sindacale Delibera GC autorizzazione delegazione trattante alla sottoscrizione del contratto Sottoscrizione CCI Invio ARAN contratto	SEGRETERIA E PERSONALE in collaborazione con SERVIZI FINANZIARI per il calcolo del Fondo
Liquidazione indennità correlata alla presenza in servizio	Determina di liquidazione	SEGRETERIA E PERSONALE
Liquidazione del fondo risorse decentrate (indennità annuali e premi correlati alla performance)	Determina di liquidazione	SEGRETERIA E PERSONALE a seguito della conclusione delle procedure di valutazione individuale e liquidazione dei premi per progetti incentivanti
Liquidazione indennità risultato Elevate qualificazioni	Determina di liquidazione	SEGRETERIA E PERSONALE , a seguito della conclusione delle procedure di valutazione individuale, con il supporto del NIV
Elaborazione stipendi	Determina affidamento servizio, controllo e invio variabili mensili alla ditta appaltatrice	SEGRETERIA E PERSONALE
Pagamento stipendi mensili	Emissione mandati di pagamento	SERVIZI FINANZIARI
Certificazioni uniche e modello 770	Controllo e consegna CU ai dipendenti e professionisti	SERVIZI FINANZIARI
Servizio sostitutivo mensa	Determinazione di affidamento servizio Controllo buoni mensa	SEGRETERIA E PERSONALE



Trattamento pensionistico, previdenziale, assistenziale	Atti dispositivi e procedura passweb INPS	SEGRETERIA PERSONALE E
Infortuni	Denuncia infortunio	SEGRETERIA PERSONALE Datore di lavoro per la sicurezza nei luoghi di lavoro per la firma della Denuncia
	Autoliquidazione premi infortuni	SERVIZI FINANZIARI
Certificazioni di servizio	Certificati e procedura in passweb	SEGRETERIA PERSONALE E
Rilevazione presenze	Gestione del software e Controllo cartellini	SEGRETERIA PERSONALE E
Autorizzazione ferie, permessi brevi, permessi retribuiti disciplinati dalle norme di legge e dai contratti	Procedura nel gestionale Zucchetti	RESPONSABILE di AREA a cui è assegnato il dipendente Per le Elevate qualificazioni competono al SEGRETARIO
Congedi di maternità e parentali, Aspettative per motivi personali e altri congedi straordinari	Atto dispositivo/Determinazione	SEGRETERIA PERSONALE E
Autorizzazione missioni e trasferte al personale	Procedura nel gestionale Zucchetti	RESPONSABILE AREA a cui è assegnato il dipendente Per le Elevate qualificazioni competono al SEGRETARIO COMUNALE
Rimborsi spese trasferte/missioni	Determinazione di impegno e liquidazione	SEGRETERIA PERSONALE E
Incarichi ex art 53 d. lgs 165/2001	Autorizzazione	SEGRETERIA PERSONALE E
	Adempimenti Anagrafe delle prestazioni portale PERLAPA	SEGRETERIA PERSONALE E

Liquidazione delle spese

Per le spese riguardanti l'energia elettrica, il riscaldamento, l'acqua, i servizi telefonici, l'ufficio servizi finanziari procede alla contabilizzazione della spesa e all'emissione dei mandati di pagamento entro la

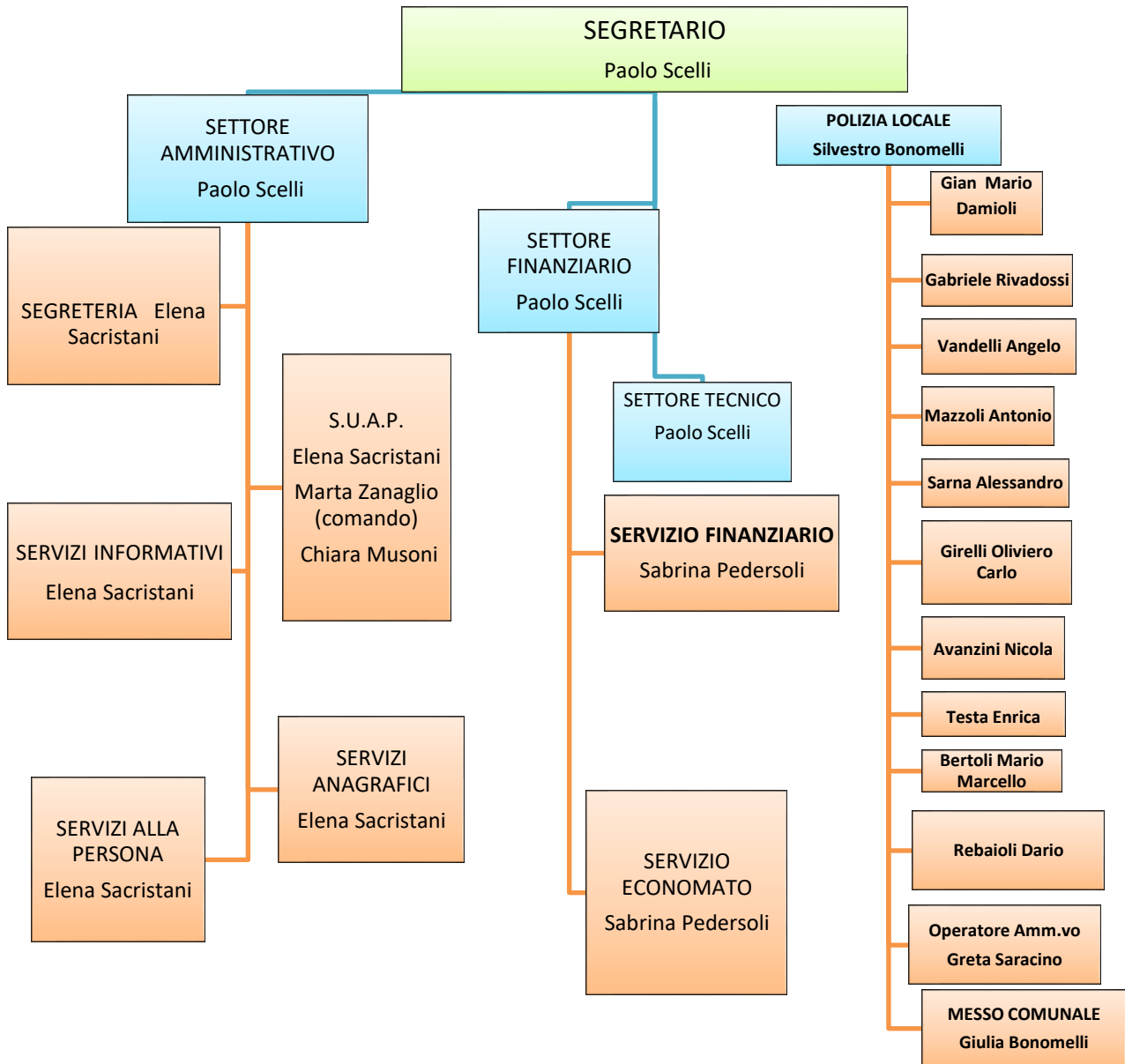


scadenza, purché i relativi contratti siano stati attivati secondo le procedure di legge riguardanti l'assunzione degli impegni di spesa, e la spesa non ecceda in modo rilevante quella sostenuta per i periodi di fatturazione precedenti. Ove si verifichi tale evenienza provvede ad un'opportuna comunicazione al servizio competente per le necessarie verifiche. Nel caso in cui si debba procedere al recupero totale o parziale delle somme erogate, competente al procedimento è il responsabile del servizio a cui si riferisce la spesa.

3.1.4. Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Unione Antichi Borghi di Vallecamosonica è articolata in tre livelli di unità organizzative di: Area, Servizio, Ufficio, la cui ampiezza in termini di numero di dipendenti in servizio è rappresentata nella seguente tabella:

Tabella 5 Struttura organizzativa





3.2. Organizzazione del lavoro agile

3.2.1. Premesse

Il lavoro agile trova primaria disciplina e definizione negli artt. da 18 a 24 della L. 81/2017 quale “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività lavorativa”.

Durante il periodo pandemico, nel biennio 2020-2021, la decretazione d’urgenza ha individuato in tale istituto lo strumento più idoneo a contemperare l’esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di garantire la continuità nell’erogazione dei servizi.

In questo quadro, si è visto come la modalità del lavoro agile abbia permesso di sviluppare nuove e più avanzate prassi lavorative, quali lo sviluppo di servizi on line, riunioni e contatti mediante call, abilitazione dei dipendenti all’accesso da casa alla rete aziendale in condizioni di sicurezza

Successivamente il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 8/10/2021 ha disposto il rientro in presenza dei dipendenti entro il 30/10/2021, segnando la conclusione del lavoro agile quale modalità ordinaria e riportando l’istituto a modalità da formalizzare mediante accordo individuale scritto. Alla luce di tutto ciò, l’Unione sostiene con convinzione l’opportunità del ricorso al lavoro agile, nella consapevolezza che esso concorra a conseguire una miglior efficienza dell’azione della Pubblica Amministrazione e a generare valore pubblico, attraverso l’impiego flessibile delle risorse umane, la loro valorizzazione, la responsabilizzazione dei dirigenti e dei responsabili dei servizi e la diffusione dell’utilizzo delle tecnologie digitali.

Sulla scorta di queste valutazioni, l’Ente intende svolgere un ruolo proattivo nel processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione, attraverso la definizione della disciplina del Lavoro Agile che contenuta in apposito Regolamento approvato con deliberazione nr° 15 del 18/03/2024. Con questo strumento di programmazione si mettono quindi le basi per un’implementazione del lavoro agile (smart working), passando dalla fase emergenziale a elemento strutturale, finalizzato all’introduzione di un modello organizzativo del lavoro pubblico in grado di introdurre maggiore flessibilità, autonomia e responsabilizzazione dei risultati, benessere del lavoratore. In questo contesto, particolare attenzione deve essere rivolta allo sviluppo dei processi di digitalizzazione e di “*change management*”, ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

3.2.2. Le condizioni abilitanti del lavoro agile

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

Nel caso del lavoro agile occorre innanzitutto menzionare un presupposto generale e imprescindibile, ossia l’orientamento dell’amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane. Altri fattori fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell’ente funzionali all’implementazione del lavoro agile. Si tratta di fattori abilitanti del processo di cambiamento che l’amministrazione dovrebbe misurare prima dell’implementazione della policy e sui quali dovrebbe incidere in itinere o a posteriori, tramite opportune **leve di miglioramento**, al fine di garantire il raggiungimento di livelli standard ritenuti soddisfacenti. In particolare, devono essere valutate: salute organizzativa, professionale e digitale.

Si ritiene utile individuare nell’ambito del lavoro agile, quali parametri valutativi nel triennio 2024/2026, i seguenti indicatori riguardanti le condizioni abilitanti e indicare di seguito le relative leve di miglioramento



Salute Organizzativa

RISORSE	INDICATORI di SALUTE ORGANIZZATIVA	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Umane	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento organizzativo del lavoro agile • Monitoraggio del lavoro agile 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementazione del Sistema di valutazione con specifici obiettivi di lavoro agile. • Help desk informatico dedicato.

Salute Professionale

RISORSE	INDICATORI di SALUTE PROFESSIONALE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Umane	<p>Corsi di formazione rivolti a dirigenti/posizioni organizzative sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile</p> <p>Sviluppare un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori</p> <p>Corsi di formazione rivolti ai lavoratori sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile.</p> <p>Corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile per lavoratori.</p>	<p>Aumentare la consapevolezza nell'utilizzo delle dotazioni informatiche attraverso formazione degli utenti.</p>

Salute Digitale

L'Unione Antichi Borghi di Vallecamonica adotta, già da tempo, tecnologie per l'accesso all'infrastruttura informatica dell'Ente dall'esterno, sia per i fornitori che devono accedere alla manutenzione dei server e degli apparati, sia per permettere ad alcune figure professionali di operare da remoto.

I dispositivi hardware, gli applicativi software e le procedure adottate, per gestire tali collegamenti, si basano su meccanismi in grado di garantire un elevato livello di sicurezza e controllo.

Il collegamento è effettuato mediante VPN criptata e vengono mantenuti i log, ovvero la traccia, delle operazioni effettuate.

L'accesso tramite VPN è stato esteso a tutti i dipendenti che hanno lavorato in modalità Agile; questo ha permesso di accedere alle risorse interne alla rete dell'Unione ed in particolare ai gestionali installati presso i server dell'Unione, al server documentale sfruttando la connessione tramite desktop remoto.

Per l'utilizzo di queste tecnologie viene raccomandando ripetutamente la corretta gestione delle credenziali di accesso.

È stato altresì affrontato il problema della sicurezza legata all'utilizzo di strumentazione privata di proprietà del lavoratore. Per mantenere un elevato livello di sicurezza è stato deciso di utilizzare esclusivamente collegamenti VPN criptati consentendo, mediante un firewall, soltanto l'accesso in desktop remoto al singolo computer. L'Ente ha proseguito nel piano di dotazione multimediale delle postazioni fornendo webcam, cuffie con microfono e pc portatili per favorire la partecipazione alle video conferenze e la collaborazione fra le unità organizzative e i soggetti esterni, utilizzando sia gli strumenti presenti nella Suite che altri canali.

Questa modalità di comunicazione è usata per i rapporti con soggetti esterni e per lo svolgimento dei



lavori di Giunta e Consiglio.

A livello di strumenti software, sono stati implementati nuovi servizi on-line per garantire il distanziamento sociale, l'erogazione degli stessi e una gestione più efficiente, quali a titolo esemplificativo, la possibilità di inviare alcune istanze in modalità on-line.

Per proseguire il processo di efficientamento dell'infrastruttura e la graduale predisposizione alla modalità di lavoro remota e in cloud, è in attivazione la migrazione in cloud di tutti i gestionali dell'Ente.

Piattaforme tecnologiche:

L'Unione dispone dei seguenti strumenti:

- firewall che consente accessi in VPN alla rete dell'ente;
- software e hardware per consentire la fruizione di videoconferenze;
- possibilità di accedere alla posta elettronica in cloud;
- possibilità di accedere ai flussi documentali in cloud;
- migrazione in cloud di tutti i gestionali;
- utilizzo strutturato ed organizzato delle risorse documentali in cloud;

Introduzione indicatori di sviluppo

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento sono stati individuati i seguenti indicatori.

RISORSE	INDICATORI di SALUTE DIGITALE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Strumentali	VPN integrate nel firewall disponibile per tutti gli utenti previa autorizzazione n. pc attualmente in dotazione altri supporti hardware forniti ai dipendenti Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud) disponibile per tutti gli utenti % Applicativi consultabili in lavoro agile % Banche dati consultabili in lavoro agile n. firme digitali remote	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione autenticazione di II livello per accesso alla VPN • Attivazione autenticazione di II livello per accesso a risorse cloud • Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi. • Acquisto di ulteriore strumentazione hardware e per postazioni desktop. • Potenziare e migliorare l'utilizzo delle risorse documentali in cloud attraverso un progetto strutturato ed organizzato • Fornitura di dispositivi di telefonia mobile con connessione dati.



Salute Economico Finanziaria

RISORSE	INDICATORI di SALUTE ECONOMICO - FINANZIARIA	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Economico-finanziarie	Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi.	Previsione di risorse nel triennio destinate ad acquisisti di strumentazione tecnologica e corsi di formazione.

3.2.3. Modalità attuative

Il Decreto del Ministro della Pubblica amministrazione del 8/10/2021 dispone, inoltre, ulteriori **condizioni organizzative** affinché l'amministrazione possa introdurre la prestazione lavorativa in modalità agile:

- garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- mettere in atto ogni adempimento al fine di dotarsi di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- prevedere un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato;
- assicurare il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi.

A ciascun Responsabile è stato, richiesto di individuare, all'interno della propria area di competenza, sulla base anche dell'esperienza e dei risultati afferenti all'annualità 2020, le attività che, per modalità di espletamento, tempistiche e competenze, potessero essere rese da remoto, considerata l'attuale organizzazione del lavoro, le competenze del personale assegnato e le dotazioni tecnologiche disponibili.

Nello specifico le attività potranno essere rese in modalità agile qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- poter svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- poter utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- poter monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- disporre della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata o ridotta l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire



con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente a tal fine **il ricorso alla modalità del lavoro agile è consentito contemporaneamente nella stessa giornata ad un massimo del 50% del personale in servizio nello stesso ufficio;**

Tale ricognizione, come già detto, si inserisce in un contesto dell'Unione caratterizzato dall'assoluta assenza di pregresse esperienze di lavoro agile.

Non rientrano nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle relative a:

- a) personale della Polizia Locale impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio;
- b) personale assegnato a servizi che richiedono presenza

3.2.4. Presupposti e competenze richieste

Lo svolgimento del lavoro in modalità agile da parte dei dipendenti ha quali presupposti:

1. la compatibilità del profilo professionale di appartenenza

La dotazione organica dell'Ente contempla diversi profili professionali all'interno delle categorie previste dal CCNL. Dall'analisi dei singoli profili emerge la loro compatibilità con il lavoro svolto fuori sede.

2. la compatibilità delle attività effettivamente svolte da parte del dipendente

All'interno dello specifico profilo di appartenenza, le attività del singolo dipendente sono poi diversificate, e possono essere o non essere compatibili con il lavoro svolto fuori sede

3. le capacità, competenze ed attitudini possedute dal singolo dipendente

Il riconoscimento del lavoro agile è poi subordinato alla valutazione, fatta dal Responsabile, in merito alle capacità, competenze ed attitudini dimostrate dal dipendente, che portano a considerare l'idoneità o la non idoneità al lavoro fuori sede. Tale verifica riguarda:

- aspetti informatici e tecnologici (utilizzo degli strumenti)
 - aspetti di conoscenza dell'organizzazione dell'Ente e delle competenze delle unità organizzative
 - aspetti relazionali con riferimento agli utenti esterni ed interni all'Ente
4. la valutazione del singolo Responsabile nel contesto di un rapporto di fiducia nei confronti del dipendente al quale viene accordata la modalità di lavoro agile
 - lo stesso Responsabile effettua una specifica valutazione circa l'affidabilità del singolo dipendente, basandosi il lavoro a distanza su un rapporto fiduciario

3.2.4. Soggetti coinvolti e ruoli

Segretario: coordinatore;

Dirigenti e PO: facilitatori motivazionali, promotori dell'innovazione culturale e organizzativa.

Dipendenti: attuatori e in qualche modo sostenitori dell'innovazione culturale e organizzativa, poiché solo il coinvolgimento e lo sforzo sinergico di tutto il personale può produrre un cambiamento a livello sistemico, consapevole e responsabile.



Nucleo di valutazione: riveste un ruolo cruciale, poiché occorre valutare complessivamente l'impostazione data alla programmazione del lavoro agile nell'ottica di superare il paradigma del controllo a favore della valutazione dei risultati.

OOSS e RSU: sono state coinvolte in fase di adozione del regolamento per il lavoro agile in ottemperanza a quanto disposto dal CCNL del 2029/2021 art. 4 Informazione.

Strutture coinvolte:

Servizio Risorse Umane, Controllo di Gestione, Servizio Informatica: traghettatori, facilitatori tecnici per strumentazione, metodi e modalità

Strumenti del lavoro agile: accordo individuale, schede per il monitoraggio e rendicontazione, regolamento, sistema di misurazione e valutazione.

3.2.5. Gli obiettivi del lavoro agile con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance.

Con il lavoro agile l'Unione Antichi Borghi di Vallecamonica, in ottemperanza alle disposizioni normative in materia e al CCNL 2019/2021, intende perseguire i seguenti **obiettivi principali**:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Favorire la digitalizzazione e la semplificazione dei servizi a cittadini e imprese
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Garantire la continuità dei servizi anche in caso di future eventuali nuove emergenze
- Razionalizzare le risorse strumentali;
- Riprogettare gli spazi di lavoro;
- Contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio.

3.2.6. Formazione lavoro agile

La formazione del personale costituisce un elemento imprescindibile per sviluppare le nuove competenze richieste dal lavoro agile necessarie ad accompagnare il cambiamento culturale e per fornire solide basi teoriche, pratiche e per rispettare i patti comportamentali, così come disposto dal CCNL 2019/2021 all'art. 67.

L'introduzione del lavoro agile costituisce una vera e propria iniziativa di “*change management*”, ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie, la cui realizzazione richiede una specifica e costante attività di formazione, di supporto alla predisposizione e all'utilizzo degli strumenti che consentono di operare in smart working.

Il percorso formativo proposto non è solo di carattere specialistico e tecnico, ma anche – e prima di tutto – a sostegno del cambiamento culturale e organizzativo in atto.



La programmazione della formazione relativa al lavoro agile è annoverata nel Piano della formazione del personale dell'Unione all'interno del presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

La formazione, valorizzando soprattutto i formatori interni, riguarda le seguenti aree di attenzione:

- l'acquisizione di nuovi metodi, strumenti e conoscenze connesse alla gestione dei progetti di lavoro agile;
- la tutela dei dati personali e la sicurezza durante il lavoro agile;
- l'acquisizione di nuove competenze digitali;
- la nuova cultura manageriale: il lavoro per obiettivi, la fiducia e la delega;
- l'analisi dei rischi connessi al lavoro agile, quali l'over working, l'under working, l'isolamento e la segregazione di lavoratori con caratteristiche fragili per quanto attiene all'inclusione lavorativa (donne, disabili, persone con patologie psichiche o fisiche, con carichi familiari, con residenza lontana dalla sede lavorativa ecc.), la difficoltà di comunicare e accedere ai servizi per gli utenti agili;
- metodi e soluzioni per evitare i rischi sopra descritti;
- nuovi modi di comunicare e collaborare;
- linguaggio chiaro e inclusivo;
- le dinamiche dei gruppi e il dialogo organizzativo;
- l'inclusione delle diversità;
- come organizzare i servizi al cittadino da remoto in modo efficace e inclusivo;

3.2.7. I contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/user satisfaction per servizi campione)

Si ritiene che il lavoro svolto in modalità agile possa contribuire al miglioramento della performance complessiva grazie ad un incremento del benessere lavorativo e dei rapporti relazionali.

A tale riguardo, gli obiettivi possono essere ricondotti alle tre seguenti dimensioni:

1. Il benessere individuale dei lavoratori, il loro coinvolgimento, la loro motivazione e la loro valorizzazione:
 - a. garantire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
 - b. garantire la massima inclusione di tutti, anche attraverso il bilancio e la cultura delle competenze;
 - c. garantire un risparmio economico per i lavoratori agili e evitare i part-time involontari;
 - d. ridurre le assenze per motivazioni ed esigenze personali;
2. Il passaggio da un modello direttivo a un modello più relazionale:
 - a. ripensare il funzionamento dei gruppi di lavoro in ottica di auto-organizzazione, inclusione, integrazione delle competenze, privilegiando il dialogo organizzativo, l'ascolto attivo e i patti comportamentali e valoriali;
 - b. sviluppare un nuovo modello e una nuova cultura manageriale basata sulla fiducia,



la delega e l'ascolto inclusivo dei collaboratori

- c. ottenere una nuova responsabilizzazione dei dipendenti nell'ottica del riconoscimento del lavoro agile quale atto di fiducia verso il dipendente
 - d. favorire la crescita professionale dei dipendenti
 - e. coinvolgere i dipendenti coinvolti nel lavoro in modalità agile attraverso la predisposizione della scheda-progetto quale allegato all'accordo
3. La guida del cambiamento e la dimensione evolutiva attraverso:
- a. Le azioni di facilitazione interna
 - b. La progettazione condivisa, come già avviene attualmente anche tramite Gruppi di lavoro volti a far emergere idee e spunti applicativi
 - c. lo scambio di buone pratiche e l'integrazione delle competenze

3.2.8. Valutazione della prestazione resa in modalità agile

L'organizzazione del lavoro in modalità agile o da remoto, che mira all'incremento della produttività del lavoro in termini di miglioramento della performance organizzativa ed individuale, richiede un rafforzamento dei sistemi di valutazione improntati alla verifica dei risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati e concordati. Si impone l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno. È evidente, quindi, come il tema della misurazione e valutazione della performance assuma un ruolo strategico nell'attuazione e nell'implementazione del lavoro agile.

La corretta rappresentazione del lavoro per obiettivi rende necessario predisporre per ciascun lavoratore un **Progetto Individuale di Lavoro Agile**, che il Responsabile definisce d'intesa con il dipendente. Il Progetto stabilisce le attività da svolgere da remoto, i risultati attesi da raggiungere nel rispetto di tempi predefiniti, gli indicatori di misurazione dei risultati (tipo di indicatore, descrizione, valore target) attraverso i quali verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, le modalità di rendicontazione e di monitoraggio dei risultati, attraverso la predisposizione di report periodici da parte del dipendente, la previsione di momenti di confronto tra il Responsabile e il dipendente per l'esercizio del potere di controllo della prestazione lavorativa, la verifica e validazione da parte del Responsabile dello stato di raggiungimento dei risultati rispetto agli valori target definitivi. Ove richiesto dal Responsabile e/o dal dipendente gli esiti del monitoraggio sui risultati raggiunti possono essere oggetto di un confronto tra le parti da realizzare attraverso colloqui individuali. Le attività da realizzare e i risultati da raggiungere da parte del dipendente in lavoro agile sono da ricollegare sia agli obiettivi assegnati al Responsabile con il Piano Esecutivo di Gestione sia, più in generale, alle funzioni ordinarie assegnate al Settore, nell'ottica del miglioramento della produttività del lavoro. La valutazione della dimensione relativa alle competenze e ai comportamenti organizzativi della prestazione lavorativa svolta in lavoro agile necessita dell'individuazione di parametri che attengono alle diverse modalità organizzative del lavoro sia in relazione al dipendente in lavoro agile sia al Responsabile che coordina il Progetto. Inoltre, risulta necessario bilanciare e valutare con attenzione le implicazioni tra la performance individuale del dipendente in lavoro agile e le prestazioni dei colleghi in ufficio, nonché la correlata interazione tra le attività svolte dallo stesso lavoratore in lavoro agile e in presenza al fine della verifica del raggiungimento dei risultati concordati. Il Responsabile dovrà produrre una Relazione annuale sui Progetti di lavoro agile, contenente i risultati dei singoli dipendenti, che tenga conto dei risultati periodici rendicontati. Nella



scheda di valutazione del dipendente si terrà conto dei risultati raggiunti e delle attività svolte in lavoro agile.

3.2.9. Monitoraggio-indicatori

Il monitoraggio sulle attività avviene in modo sistematico e costante attraverso l'invio settimanali di report ai Responsabili di Area con il rendiconto di quanto svolto durante il periodo di lavoro in modalità agile. Considerato che la modalità strutturale del lavoro agile è in vigore dal 01/04/2022, ovvero dal termine dello stato di emergenza, un bilancio definitivo è prematuro così come il calcolo degli indicatori di monitoraggio può considerarsi significativo solo dopo almeno 12 mesi di vigenza dei nuovi accordi. La presente Nota recepisce quanto disposto in materia dal CCNL 2019-2021.

Al fine di valutare il grado di soddisfacimento del lavoro agile, si procederà con cadenza annuale a somministrazione ai dipendenti appositi questionari.



3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.3.1. Dotazione organica

La dotazione organica al 31/12/2023 è composta da n. 15 dipendenti di cui n. 5 a part-time ripartiti come segue:

N. DIPENDENTI	PART-TIME ORE
n. 2	18h
n. 1	20h
n. 1	24h
n. 1	30h

La consistenza del personale in servizio dell'Unione non presenta scoperture di quote d'obbligo relative all'anno 2023, a tal fine si rammenta che, ai sensi del comma 4 dell'articolo 3 della legge 68/1999, per i servizi di polizia e della protezione civile il collocamento dei disabili è previsto nei soli servizi amministrativi.

L'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 16, comma 1, della L. n. 183/2011 (Legge di Stabilità 2012), ha introdotto l'obbligo di procedere annualmente alla verifica delle eccedenze di personale, condizione necessaria per poter effettuare nuove assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto, pena la nullità degli atti posti in essere.

Pertanto, prima di definire il fabbisogno di personale per il triennio 2024/2026, è necessario procedere ad una ricognizione del personale in esubero rispetto alle risorse umane in servizio all'interno delle varie Settori/Servizi.

Considerato il personale attualmente in servizio come evidenziato nel prospetto riportato al [paragrafo 3.1.2.](#) anche in relazione agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, **non si rilevano situazioni di personale in esubero.**

3.3.2. Programmazione fabbisogno di personale

Il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale viene adottato nel rispetto del seguente quadro normativo:

- ✓ gli artt. 6 e 6-ter del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recanti, rispettivamente, disposizioni inerenti "all'organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale" e alle "linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale";
- ✓ il decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro della salute dell'8 maggio 2018, con il quale sono state approvate, ai sensi del sopracitato art. 6-ter, le "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche";
- ✓ il decreto-legge n. 6 luglio 2012, n. 95, convertito dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 recante "Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini";
- ✓ l'art. 33, comma 2, del D. L. n. 34/2019, il quale ha introdotto una modifica sostanziale della disciplina relativa alle capacità assunzionali dei Comuni non può essere applicato alle Unioni di Comuni.
- ✓ Unico intervento derogatorio in materia di utilizzazione di personale tra Comuni e Unioni di Comuni è stato introdotto nell'art. 5, comma 3, del Decreto del Presidente del Consiglio dei



Ministri 17/03/2020, pubblicato nella G.U. n. 108 del 27/04/2020, per l'attuazione del D. L. n. 34/2019, con la finalità di consentire l'assunzione di almeno una unità di personale nei Comuni c.d. "virtuosi" con meno di 5.000 abitanti e collocati al di sotto del valore soglia di cui alla Tabella 1, dell'articolo 4, comma I, del medesimo decreto, che fanno parte dell'Unione di Comuni, per i quali la maggior spesa di personale consentita non risulta sufficiente all'assunzione di una unità di personale a tempo indeterminato. Per questi ultimi, infatti, è prevista la possibilità, nel periodo 2020-2024, di incrementare la propria spesa di personale, nella misura massima di 38.000 euro non cumulabile, con il conseguente vincolo di collocare tale unità in posizione di comando (quindi in assegnazione temporanea) presso la corrispondente Unione, con oneri a carico della medesima, in deroga alle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa di personale applicate alle Unioni di Comuni.

- ✓ Le Unioni di Comuni possono sostituire il 100% della spesa dei propri cessati ex comma 229 della Legge 208/2015, senza adeguamento del limite del trattamento accessorio;
- ✓ Le Unioni di Comuni possono farsi cedere ai sensi dell'art. 32 comma 5 del TUEL spazi finanziari dai Comuni "virtuosi" aderenti (ovvero capaci di assumere a tempo indeterminato aumentando la propria spesa di personale nel rispetto dei valori soglia stabiliti per l'attuazione del D.L. 34/2019) in modo da aumentare la propria dotazione organica. In questo caso il beneficio, c.d. "bonus assunzionale" transita dal Comune all'Unione e verranno assunte dall'Unione anche le due conseguenze (o corollari) degli spazi assunzionali aggiuntivi, ovvero: la deroga ai commi 557 e 562 (ex art. 7 co. 1 del D.M. del 17 marzo 2020) e la possibilità di adeguamento del limite del trattamento accessorio (ex art. 33, comma 2 ultimo periodo, del D.L. 34/2019). Ovviamente le assunzioni attraverso cessione di spazi assunzionali potranno avvenire soltanto a condizione che i comuni ne tengano conto come se si trattasse di maggiore spesa propria ai fini dell'art. 33, comma 2, del D.L. 34/2019, oltre che delle disposizioni generali sul contenimento della spesa di personale.

Nell'ambito della programmazione dei fabbisogni di personale 2024/2026, in base alle indicazioni inserite nel DUP, vengono previste, nel rispetto dei vigenti vincoli sopra esplicitati, le assunzioni a tempo indeterminato, specificate nel prospetto sottoindicato, da effettuarsi secondo le procedure ordinarie di reclutamento e/o con stabilizzazione di personale a tempo determinato se possibile, nel rispetto della vigente normativa in materia. **Restano comunque consentiti:**

- eventuali sostituzioni di personale dimissionario per il quale non è prevista la cessazione nel presente Piano;
- eventuali incrementi del monte ore settimanale di figure con rapporto di lavoro a tempo parziale, da valutare su richiesta da parte del personale interessato;
- trasferimenti interni di personale, nel rispetto della normativa e dei contratti collettivi vigenti.

Si dà atto che l'assunzione di un istruttore Direttivo Contabile per il Comune di Borno avvenuta nel 2023 non incide sulla capacità assunzionale dell'Unione in quanto la spesa è interamente finanziata dal Comune di Borno.



Assunzioni 2024									
Data presunta di assunzione	Ex Cat. accesso	Area CCNL 2019/2021	Profilo Professionale	%	Tempo indeterminato determinato	Modalità	Settore/Servizio	Retribuzione tabellare + tredicesima	NOTE
01/01/2024	C1	Istruttori	Agente polizia locale	100%	indeterminato	Mobilità	Polizia Locale	23.175,62	Sostituzione Agente cessato il 30/09/23
01/02/2024	C4	Istruttori	Agente polizia locale	100%	indeterminato	Passaggio diretto tra amm.ni per ingresso nuovo Comune	Polizia locale	22.990,35	Calcolo su 11 mesi
01/06/2024	C1	Istruttori	Agente polizia locale	100%	Indeterminato	Mobilità/scorrimiento graduatori	Polizia Locale	13.519,11	Utilizzo resto assunzionale cessazione dipendente ex cat C5 nel 2018 (50%) e cessione capacità assunzionale nuovo comune entrante (50%). Calcolo su 7 mesi
01/06/2024	D1	Funzionari	Funzionario Amministrativo	100%	indeterminato	Progressione di carriera	Amministrativo	1.154,08	Progressione verticale da Istruttore a Funzionario in deroga ai sensi dell'art. 13, comma 6, CCNL 16/11/2022 utilizzando lo 0,55% del Monte salari 2018. Calcolo su 7 mesi
17/12/2024	C	Operatori esperti	Istruttore amministrativo	100%	indeterminato	Selezione pubblica/stabilizzazione	Polizia Locale	906,07	Facoltà assunzionale ceduta da Comuni aderenti (calcolo su metà mese)
Assunzioni 2025									
26/01/2025	C1	Operatori esperti	Istruttore amministrativo	100%	indeterminato	Selezione pubblica/stabilizzazione	SUAP	19.933,49	Facoltà assunzionale ceduta da Comuni aderenti (calcolo su 11 mesi)
Assunzioni 2026									
01/01/2026	D1	Funzionari	Agente polizia locale	100%	indeterminato	Selezione pubblica/mobilità	Polizia locale	25.146,72	Sostituzione Agente cessato per pensionamento



									nel corso del 2025
01/02/2026	C1	Operatori esperti	Istruttore amministrativo	55,55%	indeterminato	Selezione pubblica/stabilizzazione	Polizia Locale	11.073,05	Facoltà assunzionale ceduta da Comuni aderenti (calcolo su 11 mesi)

3.3.4. Lavoro flessibile

Nel rispetto delle vigenti norme in materia di contenimento delle spese di personale flessibile viene prevista la possibilità di:

- compatibilmente con la normativa vigente in tema di stabilizzazione, stabilizzare 3 operatori esperti al fine di garantire i servizi istituzionale dell'Ente relativi al SUAP (per i comuni aderenti e per le Convenzioni stipulate con comuni non in Unione e con altre Unioni) e al Messo Notificatore (attivato dal 2021 in forma sperimentale) utilizzando le facoltà assunzionali dei Comuni aderenti;
- Nel 2021 è stato assunto a tempo determinato un operatore esperto part time 66,67% per supporto alle attività amministrative della Polizia Locale e per supporto alle attività dell'ufficio Segreteria e personale il cui contratto scadrà a fine 2024;
- Nel 2022 è stato assunto a tempo determinato un operatore esperto part time 83,33% per supporto alle attività del SUAP (finanziato dalle convenzioni con altri enti per lo svolgimento del servizio e dai diritti di segreteria SUAP) il cui contratto scadrà ad inizio 2025;
- Nel 2023 è stato assunto a tempo determinato un operatore esperto part time 55,55% per il servizio sperimentale di Messo notificatore per i comuni aderenti, finanziato dai rimborsi dei comuni aderenti il cui contratto scadrà ad inizio 2026;
- L'Unione intende utilizzare le facoltà assunzionali dei Comuni aderenti per dare continuità ai servizi attivati e stabilizzare il personale a tempo determinato o procedere al reclutamento tramite le ordinarie procedure di concorso;
- Il servizio SUAP dei Comuni di Borno e Ossimo è svolto da personale appartenente ad un comune aderente all'Unione, in comando presso l'Unione a tempo parziale 25%.
- attivare, per esigenze straordinarie e temporanee degli uffici l'utilizzo a tempo parziale di personale da altri enti mediante il ricorso all'istituto del comando.
- attivare tirocini formativi curriculari ed extracurriculari.

3.3.5. Rispetto del limite di spesa di personale per forme di lavoro flessibile ex art. 9, comma 28, DL 78/2010

L'art. 9, comma 28, del Decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito in Legge 30 luglio 2010 n. 122 prevede per gli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale, che la spesa annua per il lavoro flessibile non possa essere superiore alla spesa sostenuta per la medesima finalità nel 2009. L'art. 16, comma 1 quater, del Decreto-legge 24 giugno 2016, n. 113 convertito con modificazioni dalla



Legge 7 agosto 2016, n. 160, ha previsto che sono in ogni caso escluse dal vincolo di cui al precedente punto le spese sostenute per le assunzioni a tempo determinato ai sensi dell'articolo 110, comma 1 del d.lgs. 267/2000.

Per l'Unione la spesa di lavoro flessibile relativa all'anno 2009 è pari a zero in quanto nel 2009 non era ancora costituita e quindi non è nemmeno rilevabile la spesa media riferita al triennio 2007-2009.

Il limite della spesa sostenibile per lavoro flessibile nell'anno 2024 (al netto del personale assunto per SUAP e servizio Notifiche, totalmente finanziato dai rimborsi di altri enti e dai diritti di segreteria) viene determinato sulla base della spesa per personale a tempo determinato sostenuta nel 2012 (primo anno successivo alla costituzione dell'Unione):

	2024	2025	2026			
STANZIAMENTI DI BILANCIO per lavoro flessibile	21.120,00	-	-			
LIMITE ANNUO DI SPESA LAVORO FLESSIBILE			29.158,15			



3.4. Piano della formazione

3.4.1. Premessa

La formazione è ritenuta una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art. 1, comma 1, del D. Lgs. 165/2001: *accrescere l'efficienza delle Amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane.*

Il Presente Piano si uniforma alle indicazioni normative e contrattuali in materia di formazione che evidenziano l'obbligatorietà della formazione continua di tutto il personale dell'Ente.

In particolare, le recenti disposizioni in materia contenute nel CCNL sottoscritto il 16/11/2022, Capo V, Formazione del personale, che si intendono recepite nel presente Piano di formazione, specificano che *“gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative”.*

Inoltre, il presente Piano della Formazione recepisce quanto disposto in esame preliminare dal CDM n. 8 del 01/12/2022 in merito a modifiche del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Il decreto segue le direttrici di riforma previste dal Pnrr di riforma della Pubblica amministrazione, che deve essere conclusa entro la scadenza del primo semestre del corrente anno (30 giugno 2023) e aggiorna coerentemente il Codice vigente del 2013, per adeguarlo al nuovo contesto socio-lavorativo. Nello specifico si prevede una sezione dedicata al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici, anche al fine di tutelare l'immagine della pubblica amministrazione.

Il presente Piano si pone quale strumento di promozione e sostegno della formazione, intesa come elemento essenziale di una efficace politica di sviluppo del personale nell'ambito del processo di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione.

L'Ente si pone come obiettivo generale della programmazione formativa per il triennio 2024/2026 l'incremento delle capacità gestionali e relazionali interne, sviluppate in coerenza con le finalità e gli obiettivi di performance stabiliti, per favorire l'incremento di Valore Pubblico e il miglioramento qualitativo dei servizi offerti ai cittadini ed agli altri portatori di interesse oltre che lo sviluppo delle competenze trasversali e il potenziamento delle soft skills come previsto DM 28.6.2023.

Nel perseguimento di questa finalità, la formazione riveste un ruolo fondamentale in quanto leva per lo sviluppo dell'Ente, attraverso il potenziamento della capacità organizzativa, delle competenze, delle risorse umane e della rete di relazioni interne ed esterne.

L'Amministrazione intende realizzare una formazione improntata al rafforzamento e all'omogeneizzazione delle buone pratiche interne, nella convinzione che ciò contribuisca a minimizzare il rischio di erosione del Valore Pubblico rappresentato da opacità amministrative correlate a procedure non uniformi o eccessivamente burocratizzate.

La rilevanza della formazione è duplice: consolidare le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e consolidare la capacità amministrativa.

La valorizzazione delle risorse umane, dunque, partendo dal management pubblico fino al personale, è un elemento fondamentale per la crescita complessiva, quantitativa e qualitativa, dei servizi erogati. Per realizzare questo processo di valorizzazione l'Ente, nel porre le politiche formative al centro del processo di sviluppo del personale, definisce un piano triennale per la formazione dei dipendenti.



3.4.2. Finalità e obiettivi della formazione

Le finalità della formazione previste dal CCNL 2019/2021 al Capo V, formazione del personale, art. 54, sono rivolte a:

- ✓ Valorizzare il patrimonio professionale presente negli enti;
- ✓ Assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi, migliorandone la qualità e l'efficienza, con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;
- ✓ Garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative, ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- ✓ Favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- ✓ Incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

In particolare, si privilegiano obiettivi di operatività da conseguirsi prioritariamente nei seguenti campi:

- ✓ favorire la diffusione della cultura informatica e dell'utilizzo di strumenti informatici;
- ✓ favorire la cultura del risultato e della rendicontazione dell'attività svolta;
- ✓ favorire l'analisi delle attività, delle procedure e dell'organizzazione;
- ✓ favorire lo sviluppo di profili di managerialità capace di progettare le attività, di valutare comparativamente i risultati di gestione ed in grado di analizzare i costi ed i rendimenti;
- ✓ favorire la formazione del personale a diretto contatto con gli utenti e di quello da adibire all'ufficio per le relazioni con il pubblico;
- ✓ favorire la prevenzione degli infortuni e la sicurezza dei lavori a rischio in applicazione della normativa vigente e la formazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, del datore di lavoro, del responsabile della sicurezza e delle altre figure previste dal D.lgs. 81/2006, dei componenti il servizio di protezione/prevenzione se istituito;
- ✓ favorire una sempre maggiore specializzazione e qualificazione del personale nelle mansioni proprie del profilo professionale di appartenenza, con particolare riguardo al personale neoassunto da un lato e dall'altro a favorire l'acquisizione di conoscenze e competenze interdisciplinari che permettano maggiore flessibilità e maggiori opportunità di carriera;
- ✓ favorire gli approfondimenti sulla normativa contrattuale e legislativa in materia di lavoro.
- ✓ favorire la diffusione della legalità e la prevenzione della corruzione.

3.4.3. Risorse disponibili

Al finanziamento delle attività di formazione l'Amministrazione destina una quota "annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale", come disposto dal CCNL 2019/2021, Capo V, art. 55, c.13. nel triennio 2024/2026 sono stanziati Euro 5.598,00 nel 2024 ed 6.000,00 nel 2025 e 2026, importi superiori allo stanziamento minimo dell'1% del monte salari.



3.4.4. Iniziative di formazione

Sono previste le seguenti iniziative di formazione:

- ✓ **corsi di formazione professionale**, per il personale neoassunto; per i primi tre mesi il personale neoassunto verrà affiancato da un collega più anziano di servizio, con funzioni di tutor, individuato tra quelli del medesimo Servizio;
- ✓ **corsi di riqualificazione professionale**, per il personale già in servizio che, a seguito di mobilità interna sia adibito ad altre mansioni considerate equivalenti di altro profilo professionale; tali corsi sono da effettuarsi nei primi tre mesi di inserimento nella nuova posizione lavorativa;
- ✓ **corsi di aggiornamento**, qualificazione e specializzazione professionale, rivolti al restante personale.

3.4.5. Soggetti formatori

La formazione può essere data:

- ✓ **da professionalità interne all'Ente**, secondo modalità da definire volta per volta dal Segretario o dai Responsabili;
- ✓ **da Istituzioni o Società di formazione**, mediante la partecipazione a convegni -corsi-seminari già organizzati e offerti in modo indistinto a tutti i possibili fruitori secondo un prezzo predeterminato (laddove previsto), in un luogo predeterminato e secondo orari prestabiliti;
- ✓ **da docenti esterni**, mediante l'organizzazione di corsi in house.

3.4.6. Modalità

La proposta dei corsi di formazione avviene sulla base delle seguenti priorità organizzative:

- a) corsi obbligatori per legge o comunque ritenuti prioritari in quanto funzionali al raggiungimento di obiettivi strategici formalizzati nei documenti di programmazione dell'Ente;
- b) corsi trasversali, ovvero che interessano più servizi o settori dell'Ente, in modo da ampliare il più possibile la platea ed eterogeneità (anche di categoria e qualifica professionale) dei destinatari;
- c) corsi con docenza interna rivolti ad una pluralità di dipendenti;
- d) corsi con docenza esterna gratuiti (o esclusivamente rimborso spese);
- e) corsi con docenza esterna onerosi privilegiando quelli organizzati dall'Ente per una pluralità di dipendenti; per la partecipazione di singoli dipendenti si tiene conto delle risorse disponibili e della necessità/coerenza rispetto allo svolgimento delle funzioni assegnate al personale dipendente;
- f) corsi con docenza esterna con compartecipazione del dipendente qualora per le risorse disponibili l'ente non possa farsi carico dell'intera quota.

Tutti i dipendenti possono presentare al proprio Responsabile istanza di partecipazione ad attività formative.

I Responsabili ed il Segretario promuovono la partecipazione dei dipendenti ad attività formative, nel rispetto del presente Piano tendendo a coinvolgere il maggior numero possibile di dipendenti e garantendo la rotazione fra il personale interessato.



La partecipazione alla formazione viene disposta da ciascun responsabile per i propri dipendenti, e dal Segretario per i Responsabili, previa verifica della disponibilità economica da parte dell'Ufficio Risorse Umane.

La partecipazione alla formazione fuori sede è considerata missione.

Si intende inoltre sperimentare la formazione "on line". Nel caso di formazione nell'ambito della programmazione, verrà assegnato al dipendente un pacchetto di ore che si autogestirà utilizzando la propria postazione. Con questa formula potranno essere sperimentate anche forme di "autoformazione".

Il Segretario può autorizzare la partecipazione a corsi di formazione da parte di dipendenti e responsabili riguardanti materie non strettamente attinenti all'U.O. di competenza. In tal caso il dipendente è tenuto a rimborsare all'ente la quota del 50% del costo.

3.4.7. Programma

Ambito giuridico - normativo

Corsi in materia di Contratti Pubblici alla luce della riforma del Codice degli appalti in vigore dal 01/04/2023.
--

Contenuti:

L'attività formativa spazierà dalle novità normative, riferite in particolar modo alla riforma del Codice degli appalti in vigore dal 01/04/2023, alle applicazioni pratiche con particolare riguardo agli appalti di forniture di beni e di servizi e

Obiettivi:

- ✓ Aggiornare e rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in un quadro normativo in forte evoluzione.
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali e dei principali istituti contrattuali al fine di un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.
- ✓ Trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.
- ✓ Consentire spazi di confronto ed interazione con i partecipanti anche al fine di soddisfare l'interesse specifico su determinati argomenti.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e/o webinar

Corso di aggiornamento in materia di Tutela dei dati personali Regolamento UE/Privacy Regolamento UE 679/2016, più noto come GDPR (General Data Protection Regulation).
--

Contenuti:

Il corso si propone di fornire un quadro sulle principali novità e gli obblighi introdotti dalla nuova normativa europea. Nel rapporto di lavoro la raccolta di dati personali è indispensabile allo svolgimento del rapporto stesso. Per tale motivo la normativa sulla privacy riconosce la possibilità per il lavoratore dipendente di avere il "controllo" delle informazioni raccolte dal datore di lavoro e di condizionarne



l'utilizzazione. Ciò rafforza la tutela non solo della riservatezza in senso più stretto, ma anche della identità personale del lavoratore che nel contesto lavorativo ha diritto di limitare la diffusione di notizie che lo riguardano.

Obiettivi:

- ✓ Rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in materia di anagrafe elettorale e stato civile.
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali e dei principali istituti al fine di un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.
- ✓ Trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e on-line.

Corso di formazione in materia di Trasparenza in base Linee guida per il trattamento dati del Garante per la protezione dei dati personali pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 134 del 12 giugno 2014.

Contenuti:

il corso intende formare i dipendenti circa l'osservanza della disciplina in materia di protezione dei dati personali nell'adempimento degli obblighi di pubblicazione sul web previsti dalle "Linee guida per il trattamento dati". Pertanto, ha lo scopo di definire un quadro unitario di misure e accorgimenti volti a individuare opportune cautele che i soggetti pubblici, e gli altri soggetti destinatari delle norme vigenti, sono tenuti ad applicare nei casi in cui effettuano attività di diffusione di dati personali sui propri siti web istituzionali per finalità di trasparenza o per altre finalità di pubblicità dell'azione amministrativa.

Obiettivi:

- ✓ Rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in materia di trasparenza
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali in merito alla diffusione dati su siti web per un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e on-line.

Formazione area Anticorruzione (L. 190/2012) alla luce del nuovo PNA 2023/2025 approvato il 17/01/2023 (Obbligatorio).

Contenuti:

di carattere etico-comportamentale, tipicamente rivolti alla comprensione dei lineamenti del codice di comportamento, delle caratteristiche dei principali aspetti del modello e delle aspettative dell'Ente in relazione alle questioni etiche, della tutela dei dipendenti, del sistema sanzionatorio, delle modalità di comunicazione di casi sospetti

Il programma di formazione prenderà in considerazione gli specifici rischi di irregolarità delle procedure operative, con lo scopo di chiarire in dettaglio le criticità, i segnali premonitori di anomalie o di irregolarità e le azioni correttive da implementare per le operazioni anomale o a rischio.

Obiettivi:



fornire una piena conoscenza normativa e operativa della disciplina della prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni contenuta nella Legge 190/2012 (Legge Severino). Saranno inoltre descritti gli strumenti provenienti (check list e indicazioni utili) dei Piani Nazionali Anticorruzione approvati dall'ANAC, alla luce del nuovo PNA 2023/2025 approvato il 17/01/2023, e le best practice per una corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

L'intervento formativo si prefigge di illustrare, in modo sistematico, gli obblighi comportamentali, seguendo ordini cronologici o, comunque, oggettivi di gestione delle pratiche e modalità operative che ne consentano la tracciabilità e la ripetibilità, allo scopo di elevare la soglia di guardia contro i comportamenti in qualche misura corruttivi.

Modalità di fruizione:

frontale in aula e on line.

Corso di formazione in tema di lavoro agile (CCNL 2019/2021 Art. 67)

Contenuti:

la formazione in materia è prevista dal CCNL 2019/2021 all'art. 67 Formazione lavoro agile al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile per il personale che usufruisca di tale modalità lavorativa.

Obiettivi:

formare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione, compresi gli aspetti di salute e sicurezza e di altri strumenti previsti per tale modalità, nonché diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

Modalità di fruizione:

corsi di formazione interna tramite piattaforma teams.

Corsi in materia di management pubblico

Contenuti:

L'attività formativa spazierà dagli strumenti di programmazione per gli enti locali (DUP PEG Piano Performance) alla pianificazione strategica con particolare riguardo all'attività di monitoraggio e controllo.

Obiettivi:

- ✓ integrare competenze manageriali diverse (economiche, giuridiche, politologiche, sociologiche, statistiche)
- ✓ conoscere i processi e le regole di funzionamento delle amministrazioni pubbliche
- ✓ capire le concrete esigenze degli enti locali e dei cittadini
- ✓ ragionare per progetti e per obiettivi
- ✓ utilizzare pienamente gli strumenti che l'innovazione tecnologica mette a disposizione dell'innovazione amministrativa e della comunicazione con gli utenti
- ✓ trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.



- ✓ consentire spazi di confronto ed interazione con i partecipanti anche al fine di soddisfare l'interesse specifico su determinati argomenti.

Modalità di fruizione: lezioni frontali in aula e/o webinar

Corso di aggiornamento in materia di anagrafe e stato civile

Contenuti:

Il corso si focalizzerà sulla gestione dell'anagrafe, con particolare riferimento alle novità normative:

- ✓ Anagrafe ed ANPR: i principi e i procedimenti da conoscere aggiornati all'ANPR.
- ✓ Il decreto sicurezza e la gestione anagrafica dei richiedenti asilo e titolari di protezione internazionale
- ✓ Consultazioni elettorali

Obiettivi:

- ✓ Rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in materia di anagrafe elettorale e stato civile.
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali e dei principali istituti al fine di un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.
- ✓ Trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.

Modalità di fruizione: lezioni frontali in aula e on-line.

Corso "Comunicare nella PA"

Contenuti:

Il corso si propone di fornire degli strumenti adeguati per migliorare la comunicazione scritta all'interno dell'amministrazione pubblica e all'esterno, con cittadini, istituzioni e stakeholders.

Obiettivi:

Semplificare la comunicazione scritta cartacea, via e-mail e via internet nei documenti ad uso interno ed esterno. Elaborare testi semplici, snelli, chiari ed esaustivi, secondo la direzione che è oramai imposta dal lento ma inesorabile cambiamento dello stile della scrittura professionale. Unitamente a questo, formare dal punto di vista sia del "sapere" che del "saper fare" in una logica integrata tra: comunicazione, scrittura e grafica.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e on line.

Corso di formazione sul potenziamento delle soft skills, delle capacità relazionali e di leadership

Contenuti:

Nel quadro attuale di cambiamento della PA emerge l'esigenza di profili in possesso di una formazione aggiornata, basata sull'interdisciplinarietà e in grado di integrarsi con chi possiede competenze diverse e complementari. La figura del Responsabile (leader) deve innescare un cambiamento nella percezione del contesto e dell'ambiente in cui la pubblica amministrazione opera, stimolando il cambiamento di mentalità, facendo notare le opportunità di crescita e miglioramento che il personale



della P.A. può ottenere, adottando una strategia dell'azione. Il corso fornisce una formazione relativa alla capacità relazionale, di cooperazione tra settori, di miglioramento delle capacità di leadership e team building, ovvero di costruzione di teams efficaci che raggiungano gli obiettivi prefissati anche attraverso lo sviluppo di competenze trasversali dei dipendenti.

Obiettivi:

- ✓ come essere buoni leader, migliorare la capacità di dialogare, di ascolto in modo attivo e in generale di interazione;
- ✓ attivare le capacità relazionali e comportamentali adatte a gestire al meglio il team e le potenziali situazioni di conflitto;
- ✓ rafforzare le capacità di creare un gruppo di lavoro; fondamentale per aumentare l'efficienza e la produttività in ufficio.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula o on line

Corso comunicazione efficace attraverso l'utilizzo dei social media (in ottemperanza alle nuove disposizioni di modifiche al regolamento dei dipendenti pubblici in tema di utilizzo dei social media)

Contenuti:

Oggi la comunicazione istituzionale con i cittadini passa anche dai social network. In ottica di trasparenza e accessibilità, diventano strumenti fondamentali per comunicare in maniera diretta e immediata. Il corso intende formare circa la modalità di approccio al mondo dei social media, con particolare riguardo ai temi del linguaggio e delle strategie da utilizzare per la gestione delle principali piattaforme (*Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Whatsapp, Telegram, TikTok*). Inoltre, il corso fornisce indicazioni circa le criticità connesse a questi canali di comunicazione, che, se utilizzati senza le opportune competenze possono creare **problemi**, legati per esempio alla **reputazione** o all'**efficienza dell'ente**.

Obiettivi:

- ✓ -migliorare la conoscenza relativa all'utilizzo dei social media (opportunità e rischi);
- ✓ -potenziare le strategie di comunicazione per una corretta ed efficace gestione
- ✓ -consapevolezza dei rischi correlati legati per esempio alla reputazione o efficienza dell'ente

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e/o webinar

Corso di aggiornamento in materia di servizi sociali

Contenuti:

- ✓ Il corso si focalizzerà sulla gestione del principale servizio sociale con particolare riferimento alle novità normative, oltre all'approfondimento di due aree tematiche principali:
- ✓ il reddito di cittadinanza quale misura unica di contrasto alla povertà
- ✓ lavoratori e privacy: Il trattamento dei dati dei lavoratori alla luce del Regolamento Europeo
- ✓ gestione dello stress nella comunicazione con il pubblico.



- ✓ le misure Regionali di welfare a sostegno dell'emergenza abitativa.

Obiettivi:

- ✓ Rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in materia di servizi sociali.
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali e dei principali istituti al fine di un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.
- ✓ Trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.

Modalità di fruizione:

- ✓ lezioni frontali in aula e on-line.

Ambito economico finanziario

Corso di aggiornamento in materia di Contabilità e Bilancio

Contenuti:

Il corso si focalizzerà sulla contabilità pubblica armonizzata, con particolare riferimento alle novità normative, ai principi contabili applicati, oltre all'approfondimento di due aree tematiche principali:

- ✓ Il bilancio di previsione.
- ✓ Il rendiconto della gestione
- ✓ Tutti i contenuti dovranno essere caratterizzati da una particolare attenzione per l'ordinamento contabile in attuazione.

Obiettivi:

- ✓ Rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in materia di contabilità e bilancio.
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali e dei principali istituti al fine di un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.
- ✓ Trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e on-line.

Corso in materia di Budget e controllo di gestione

Contenuti:

- ✓ sviluppare all'interno delle strutture la cultura del controllo adattandola alle specifiche esigenze operative: commesse, progetti e altro.

Obiettivi:

- ✓ comprendere i presupposti utili per il controllo di gestione e capire i meccanismi dell'attività di budgeting.
- ✓ Saper impostare un sistema di reporting chiaro e utile che sia di supporto al monitoraggio in relazione agli obiettivi assegnati.

**Modalità di fruizione:**

lezioni frontali in aula e on line

Corso di aggiornamento in materia di Commercio/S.U.A.P.**Contenuti:**

Il corso si focalizzerà sugli aggiornamenti normativi e modifiche intervenute in materia di commercio e attività produttive.

Obiettivi:

- ✓ Rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in materia di commercio.
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali e dei principali istituti al fine di un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.
- ✓ Trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e on-line

Corso in materia di gestione dei servizi pubblici locali e società partecipate**Contenuti:**

Il corso si focalizzerà sulla disciplina generale dei servizi pubblici locali, i modelli di organizzazione e i controlli sulle società in house con particolare riferimento alle novità normative.

Obiettivi:

- ✓ Rafforzare le conoscenze tecnico-specialistiche in materia di servizi pubblici locali e società partecipate.
- ✓ Consolidare la padronanza dei principi fondamentali e dei principali istituti al fine di un loro utilizzo sempre più corretto e puntuale.
- ✓ Trasferire conoscenze operative direttamente spendibili nei settori di rispettiva competenza dei partecipanti.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e on-line.

Ambito informatico

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza identifica nelle persone, ancor prima che nelle tecnologie, il fulcro del cambiamento e dell'innovazione necessaria alla Pubblica amministrazione. La formazione digitale assume quindi una valenza trainante nel processo formativo.

E' stato intrapreso un processo di efficientamento dell'infrastruttura digitale dell'Amministrazione e una graduale implementazione di modalità di lavoro remota; contemporaneamente si è dato avvio ad una sistematica formazione del personale mirata alla **migrazione in cloud** di tutti i gestionali dell'Ente ed all'utilizzo strutturato ed organizzato delle risorse documentali in rete, con l'utilizzo dello strumento SharePoint.



Corsi d'informatica di base e miglioramento competenze digitali "Pillole digitali"

Contenuti:

i corsi hanno la finalità di consentire all'Ente una sostanziale autonomia di gestione dei sistemi informatici, di favorire un processo culturale fra gli operatori del comune che consenta una sempre maggiore integrazione fra informatica ed apparato organizzativo.

Obiettivi:

- ✓ diffondere la cultura informatica;
- ✓ formare utilizzatori potenziali, con riferimento a dipendenti privi di qualsiasi conoscenza informatica;
- ✓ aggiornare gli attuali utilizzatori e migliorare le competenze digitali

Formazione sul pacchetto Office base ed avanzato

Contenuti:

gestione di documenti con Word realizzazione di fogli di calcolo con Excel e presentazioni con Power point.

Obiettivi:

L'obiettivo del corso è quello di permettere ai partecipanti di conoscere il mondo dei software da ufficio alternativi, a costo zero, perfettamente in grado di sostituire le soluzioni commerciali. Al termine del corso i discenti saranno perfettamente in grado di produrre documenti adatti ad ogni esigenza, dalla lettera formale alla tabella di calcolo.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e on line.

Ambito sicurezza

Formazione Sicurezza (D.lgs. 81/2008) (Obbligatoria)

Contenuti:

Corso generale sicurezza lavoratori, Corso Primo soccorso, Corso Antincendio, Corso formazione preposti alla sicurezza, ai sensi del D.lgs. 81/2008 e s.m.i., Corso coordinatore per la sicurezza nei cantieri temporanei e mobili, Corso formazione per Rappresentante Sicurezza Lavoratori, corsi di formazione specifica per le diverse mansioni (es. corso per il corretto utilizzo della motosega e per la sicurezza e posa di segnaletica nei cantieri stradali).

Obiettivi:

- ✓ assicurare che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro con particolare riferimento a: concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
- ✓ rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda;
- ✓ corsi specifici per squadre primo soccorso, antincendio, rappresentante sicurezza lavoratori,



preposti alla sicurezza.

Modalità di fruizione:

frontale in aula e/o webinar + prova pratiche quando richiesto (es. antincendio).

Polizia Locale – formazione per Agenti / Ufficiali

Contenuti:

La formazione degli Operatori di Polizia Locale è pianificata e organizzata in relazione alle materie di competenza, ovvero nelle seguenti macroaree: Polizia Amministrativa, Polizia Stradale, Polizia Giudiziaria, Polizia Ambientale, Pubblica Sicurezza, Sicurezza Urbana, Protezione Civile e addestramento all'uso delle armi.

Come previsto dalla normativa vigente, La Regione promuove la formazione nei confronti di tutto il personale appartenente ai servizi di polizia locale, secondo due direttrici:

- Percorsi di formazione in ingresso, che si articolano in:
 - formazione di base per gli agenti;
 - formazione di qualificazione per gli ufficiali (nell'ambito dell'Accademia per ufficiali e sottufficiali di polizia locale);
 - corsi formativi di preparazione ai concorsi per agente e ufficiale di polizia locale promossi e attivati dagli Enti locali.
- Formazione continua rivolta al personale di polizia locale che abbia già assolto all'obbligo della formazione in ingresso.

Obiettivi:

Sviluppare e consolidare le conoscenze e le capacità professionali, aumentare la professionalità degli Operatori di Polizia Locale.

Modalità di fruizione:

frontale in aula e/o webinar e prove pratiche in ambito urbano.

Polizia Locale – formazione alle Tecniche Operative di Polizia

Contenuti:

L'iniziativa formativa di Tecniche Operative di Polizia, rivolta al personale di Polizia Locale, tratterà numerosi aspetti di particolare rilevanza operativa, dal controllo dei soggetti fermati, al fermo dei veicoli e degli occupanti, dalla perquisizione all'ammannettamento, dal trasporto di soggetti tratti in arresto alle modalità di intervento in situazioni di elevato pericolo, non trascurando aspetti di gestione degli interventi sotto il profilo emotivo-psicologico.

Obiettivi:

- Aumentare la capacità di intervento in situazioni di ordinario controllo del territorio;
- Accrescere le competenze e la possibilità di fronteggiare situazioni ad alto rischio ed elevata criticità;
- Acquisire le competenze necessarie ad attuare controlli e fermi di soggetti pericolosi o da sottoporre a provvedimenti restrittivi;
- Gestire, anche sotto il profilo emotivo, gli interventi complessi.

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e prove pratiche in teatro urbano.



Polizia Locale – addestramento all'uso delle armi in dotazione

Contenuti:

L'addestramento all'uso delle armi in dotazione è un obbligo previsto dalla normativa vigente. E' obbligatorio effettuare almeno due sessioni di tiro annuali, da espletarsi presso un Tiro a Segno Nazionale.

Obiettivi:

- Accrescere le conoscenze e la capacità di intervento in piena sicurezza.
- Migliorare le tecniche di tiro statico e dinamico.
- Aumentare la capacità di gestione degli interventi ad alto rischio (anche sotto il profilo emotivo)
- Rispettare gli obblighi imposti dalla normativa vigente

Modalità di fruizione:

Addestramento presso Tiro a Segno Nazionale abilitato.

Polizia Locale – aggiornamento professionale costante

Contenuti:

Il costante aggiornamento professionale del personale di Polizia Locale, previsto dal vigente Regolamento del Corpo, è necessario anche alla luce delle continue modifiche normative in tutte le materie di competenza della Polizia Locale.

Obiettivi:

- Accrescere le conoscenze e la professionalità degli Operatori di Polizia Locale;
- Aumentare la capacità di gestione degli interventi;
- Rispettare gli obblighi imposti dalla normativa vigente

Modalità di fruizione:

lezioni frontali in aula e/o on-line in base alle disponibilità dei soggetti che propongono i corsi di aggiornamento.



3.5. Piano delle azioni positive

3.5.1. Premessa

Il D.lgs. n. 198/2006 recante “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” (di seguito “Codice”) ha come obiettivo primario *“eliminare ogni distinzione, esclusione o limitazione basata sul sesso, che abbia come conseguenza, o come scopo, di compromettere o di impedire il riconoscimento, il godimento o l’esercizio dei diritti umani e delle libertà fondamentali in campo politico, economico, sociale, culturale, civile e in ogni altro campo”*.

All’**articolo 48**, intitolato **“Azioni positive nelle pubbliche amministrazioni”**, il Codice stabilisce che le amministrazioni pubbliche predispongano Piani triennali di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.

Le azioni positive sono uno strumento operativo della politica europea sorta da più di vent’anni per favorire l’attuazione dei principi di parità e pari opportunità tra uomini e donne nei luoghi di lavoro.

Le **azioni positive** sono **misure temporanee speciali** che, superando il principio della mera uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure “speciali” in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta; sono misure “temporanee”, in quanto necessarie finché si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Le azioni positive hanno, in particolare, lo scopo di:

- ✓ eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale, nell’accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità;
- ✓ favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne in particolare attraverso l’orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione;
- ✓ favorire l’accesso al lavoro autonomo e alla formazione imprenditoriale e la qualificazione professionale delle lavoratrici autonome e delle imprenditrici;
- ✓ superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell’avanzamento professionale e di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- ✓ promuovere l’inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate ed in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- ✓ favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l’equilibrio tra responsabilità familiari e professionali ed una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi.

La recente Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2/2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”, ha aggiornato alcuni degli indirizzi forniti con la precedente Direttiva del 4 marzo 2011, “Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”, con l’intento di rafforzare i CUG all’interno delle amministrazioni pubbliche.



In particolare, la Direttiva n. 2/2019 specifica che “La promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione necessita di un’adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l’azione amministrativa più efficiente e più efficace”.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG), nell’ambito dei suoi compiti propositivi, deve indicare all’Amministrazione azioni positive al fine della predisposizione del “Piano triennale di azioni positive”, che l’Amministrazione è tenuta ad adottare ai sensi dell’art. 48 del d. lgs. n. 198 del 2006.

Il Piano triennale di azioni positive, in ragione del collegamento con il ciclo della performance, deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della performance.

Nell’ambito dei compiti di verifica, il CUG deve presentare entro il 30 Marzo di ogni anno all’organo di indirizzo politico - amministrativo, una relazione sulla situazione del personale riferita all’anno precedente, formulata in base ai dati e alle informazioni forniti dall’Amministrazione, contenente un’apposita sezione sull’attuazione del suddetto Piano triennale.

Tale relazione deve essere trasmessa anche al Nucleo Interno di Valutazione (NIV) ed è rilevante ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell’Amministrazione e di quella individuale del Responsabile. Entro la stessa data, la relazione del CUG deve essere inviata al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Dipartimento per le pari opportunità.

Le amministrazioni pubbliche, per raggiungere gli obiettivi che la Direttiva si propone, devono attenersi alle linee d’azione indicate nel punto n. 3 della Direttiva n. 2/2019, ovvero:

- ✓ garantire ed esigere l’osservanza di tutte le norme vigenti che, in linea con i principi costituzionali, vietano qualsiasi forma di discriminazione in ambito lavorativo;
- ✓ predisporre Piani Triennali di Azioni Positive al fine di rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro;
- ✓ promuovere la presenza equilibrata delle lavoratrici e dei lavoratori nelle posizioni apicali;
- ✓ garantire il benessere organizzativo, l’assenza di qualsiasi discriminazione e favorire la migliore;
- ✓ conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita;
- ✓ diffondere e agevolare l’innovazione e il cambiamento culturale attraverso la promozione, anche avvalendosi del CUG, di percorsi informativi e formativi che coinvolgono tutti i livelli dell’amministrazione, inclusi i dirigenti, a partire dagli apicali, che assumono il ruolo di catalizzatori e promotori in prima linea del cambiamento culturale sui temi della promozione delle pari opportunità e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Le differenze costituiscono una ricchezza per ogni organizzazione e, quindi, un fattore di qualità dell’azione amministrativa. Valorizzare le differenze e attuare le pari opportunità consente di innalzare il livello di qualità dei servizi con la finalità di rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni delle cittadine e dei cittadini.

Il Piano delle Azioni Positive è annoverato nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, in ottemperanza alle disposizioni dell’art. 6 del D.L. n. 80 del 9 giugno 2021, “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, convertito con modificazioni in legge n. 113 del 6 agosto 2021.

Il Piano Azioni Positive 2022/2024 è stato approvato con Deliberazione di Giunta n. 3 del 14/01/2022.

Con la compilazione della presente sezione del PIAO, s’intende aggiornare il Piano delle Azioni Positive per il triennio 2024-2026 dell’unione. Lo stesso offre a tutti i dipendenti la possibilità di



svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, coinvolgente e attento a prevenire situazioni di malessere e disagio.

Il Piano dovrà acquisire il parere preventivo della consigliera delle pari opportunità della Provincia di Brescia.

Dopo l'approvazione da parte della Giunta sarà pubblicato sul sito istituzionale, sarà trasmesso all'Assessorato competente della Provincia di Brescia ed alla Consigliera provinciale di parità. Sarà, inoltre, reso disponibile per tutte le dipendenti ed i dipendenti sulla rete dell'unione.

Il presente Piano assorbe l'adempimento previsto dalla Direttiva 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione secondo la quale, entro il 30 Marzo di ogni anno il Cug presenta all'organo di indirizzo politico - amministrativo una relazione sulla situazione del personale riferita all'anno precedente ed eventuali indicazioni aggiuntive.

3.5.2. Obiettivi e azioni positive

Il Piano delle Azioni Positive per il triennio 2024-2026 ricomprende i seguenti obiettivi generali:

Obiettivo 1: Ambito Risorse Umane

Obiettivo 2: Ambito Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Obiettivo 3: Ambito Logistico strutturale

Per ogni obiettivo generale sono definite specifiche azioni positive, ossia misure temporanee e speciali che, superando il principio della mera uguaglianza formale, sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Le azioni positive rappresentano misure preferenziali per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, per guardare alla parità attraverso interventi di valorizzazione del lavoro delle donne, per rimediare a possibili svantaggi intervenuti nel tempo e per rimuovere ogni forma di oggettivo ostacolo alla "carriera" del personale femminile, senza tuttavia eccedere in inutili formalismi, fermo restando la valutazione di merito e professionalità.

Obiettivo 1: Ambito Risorse Umane

L'obiettivo primo ha lo scopo di favorire la valorizzazione delle risorse umane presenti nell'Ente.

Azione positiva n. 1.1: Benessere organizzativo

L'Unione ha in programma la costituzione del Comitato unico di garanzia con contestuale approvazione del relativo Regolamento per la costituzione ed il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

Per quanto riguarda il benessere organizzativo, è necessario innanzitutto sottolineare che si tratta di un concetto complesso e molto ampio che può essere condizionato, nella sua percezione, sia dalle scelte dell'Ente a livello generale in materia di personale e sia dalle decisioni e micro-azioni assunte quotidianamente dai dirigenti delle singole strutture in termini di comunicazione interna, di contenuti del lavoro, di condivisione di decisioni ed obiettivi, di riconoscimenti e apprezzamenti del lavoro svolto.

Nel corso del 2024 sarà effettuata una rilevazione del benessere organizzativo percepito da parte dei dipendenti. L'indagine sarà basata sia su quesiti a risposta chiusa che aperta, al fine di rilevare eventuali situazioni di disagio e consentire all'Ente di introdurre specifici correttivi organizzativi che possano migliorare il "benessere organizzativo" e favorire la motivazione professionale del



personale dipendente. L'indagine sarà impostata in modo tale da tutelare l'anonimato dei partecipanti.

Attori coinvolti: CUG e Ufficio Segreteria e Personale.

Azione positiva n. 1.2: Sviluppo organizzativo

Al fine di perseguire maggiormente l'obiettivo delle Pari Opportunità, nel corso del triennio 2024/2026 saranno poste in essere le seguenti attività:

- assicurare, nelle commissioni di concorso e selezione, la presenza di almeno un terzo dei componenti di genere diverso;
- redazione di bandi di concorso/selezione in cui sia richiamato espressamente il rispetto della normativa in tema di pari opportunità e sia contemplato l'utilizzo sia del genere maschile che di quello femminile;
- favorire il reinserimento lavorativo del personale che rientra dal congedo di maternità o dal congedo di paternità o da congedo parentale o da assenza prolungata dovuta ad esigenze familiari sia attraverso l'affiancamento da parte del Responsabile di Servizio o di chi ha sostituito la persona assente, sia attraverso la predisposizione di apposite iniziative formative per colmare le eventuali lacune;

Attori coinvolti: Ufficio Segreteria e Personale e dirigenti/responsabili.

Azione positiva n. 1.3: Formazione e aggiornamento

Il Piano della formazione inserito nella sezione 3.4 del presente PIAO, prevede la pianificazione dei corsi di formazione professionale del personale, finalizzati a migliorare sia la capacità relazionale, che di cooperazione tra settori; saranno eventualmente organizzati anche in forme associative con altri Enti e saranno rivolti dapprima ai Responsabili e successivamente a tutto il personale dipendente.

Il Piano della formazione recepisce le disposizioni in materia previste dal CCNL 2019/2021, Capo V, Formazione del personale.

Gli ambiti formativi riguarderanno le seguenti tematiche:

- Il comportamento organizzativo: modelli di comunicazione, clima e cultura;
- Gli effetti della comunicazione efficace sulla motivazione all'impegno lavorativo;
- Lavoro di gruppo e leadership;
- Formazione digitale tesa ad arricchire le competenze informatiche del personale.

Attori coinvolti: Responsabili e dipendenti

Obiettivo 2: Ambito conciliazione tempi di vita e di lavoro

Il terzo obiettivo mira a favorire la conciliazione e l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali anche mediante una diversa organizzazione dei tempi e delle condizioni del lavoro.

La Legge n. 81/2017 sottolinea come, oltre a migliorare la competitività, le sperimentazioni di lavoro agile possano contribuire a migliorare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Infatti, è ormai dimostrato che un ambiente professionale attento alla dimensione privata e alle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività. Le organizzazioni non possono



ignorare, infatti, l'esistenza di situazioni, ormai molto diffuse, che possono interferire in modo pesante nell'organizzazione della vita quotidiana delle persone e che, complice da un lato la crisi economica che ha coinvolto molte famiglie e, dall'altro, lo slittamento dell'età pensionabile, costringe lavoratori sempre più anziani, a farsi direttamente carico delle attività di cura di figli e genitori anziani, invece di delegarle a soggetti esterni.

Il presente obiettivo promuove inoltre, pari opportunità fra uomini e donne in condizioni di svantaggio al fine di trovare soluzioni che permettano di conciliare la vita professionale con la vita familiare, a fronte di problematiche legate alla genitorialità, al carico familiare, allo sviluppo personale.

Azione positiva n. 2.1: Lavoro agile

La promozione del lavoro agile è una importante azione di conciliazione dei tempi di vita con i tempi di lavoro, è finalizzata al miglioramento del benessere organizzativo del personale ed è basata su un rapporto di fiducia tra Ente e dipendenti. L'Unione intende attivare la possibilità per i dipendenti di rendere la propria prestazione lavorativa in modalità smart working /lavoro agile, perseguendo i seguenti obiettivi:

- rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del dipendente;
- introdurre soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato;
- valorizzare lo sviluppo delle risorse umane;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze

È in fase di approvazione il Regolamento per la disciplina del lavoro agile

Attori coinvolti: Responsabili e dipendenti.

Azione positiva n. 2.2: Orario flessibile

In un contesto di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa, l'Unione ha in programma altresì di adottare un orario di lavoro flessibile in accordo con le Rappresentanze Sindacali Unitarie ed il Comitato Unico di Garanzia (CUG) non appena nominato. Recependo i dettati del CCNL 2018 in materia di lavoro flessibile si è individuato un orario lavorativo che permetterà all'Ente di ampliare le fasce di apertura al pubblico, ed al personale di godere di una più ampia flessibilità oraria sia in entrata che in uscita. Verrà proposto un questionario a tutti i dipendenti per capire l'interesse all'introduzione di un orario estivo per il periodo intercorrente dal 17.06.2024 al 31.08.2024

Attori coinvolti: Responsabili, Ufficio Risorse umane

Obiettivo 3: Ambito logistico strutturale

Il quarto obiettivo si prefigge di rendere più accogliente verso i dipendenti le strutture.

Azione positiva n. 3.1: Locale di accoglienza

Nel corso del primo semestre 2024 va individuato uno spazio da adibire a sala ristoro riservata ai dipendenti che prestano servizio nel pomeriggio, dotandola di un frigorifero, un forno microonde, un tavolo ed alcune sedie, al fine di consentirne l'utilizzo durante la pausa pranzo.

Attori coinvolti: Settore amministrativo.



4. Monitoraggio

[Sezione non obbligatoria per i Comuni con dipendenti inferiori alle 50 unità]



Allegato A Piano della Performance



Allegato B Lavoro agile: attività che possono essere svolte da remoto



Allegato C Piano triennale prevenzione della corruzione e trasparenza