

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2025-2027

COMUNE DI
CASSANO D'ADDA



Documento redatto ai sensi dell' art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113

Approvato con deliberazione della Giunta comunale n. xx del xx/xx/xxxx

Sommario

PREMESSA	3
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	6
1.1 Analisi del contesto esterno	7
1.2 Analisi del contesto interno	9
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	11
2.1 VALORE PUBBLICO	11
2.1.1 Che cos'è il valore pubblico?	11
2.1.2 Come si misura il valore pubblico? Come si inserisce il tema del valore pubblico nell'ambito degli indicatori di performance dell'amministrazione?	12
2.1.3 Come si crea il valore pubblico?	12
2.1.4. Quali sono le condizioni abilitanti per la generazione di valore pubblico?	12
2.1.5 Come si fa in un contesto come quello della città e dei territori a creare valore?	12
2.1.6. Il valore pubblico, l'Agenda ONU 2030, il PNRR rispetto al programma di mandato e al DUP	13
2.1.6.1. Il percorso metodologico.....	13
2.1.6.2. Gli obiettivi del Valore pubblico e gli obiettivi strategici dell'ente.....	13
2.1.6.3. Gli obiettivi dell'Agenda ONU 2023 e gli obiettivi strategici dell'ente.....	17
2.1.6.4. Le missioni del PNRR e gli obiettivi strategici dell'ente.....	18
2.1.6.5. Le prospettive del valore pubblico, del PNRR e dell'Agenda ONU 2030 rispetto al programma di mandato e al DUP.....	20
2.2 PERFORMANCE	21
2.2.1 Che cos'è la Performance?	21
2.2.2 Come si misura la Performance?	21
2.2.3 Da dove parte il Ciclo della Performance?	21
2.2.4 Come si conclude il ciclo della Performance?	23
2.2.5 La Performance e il valore pubblico	23
2.2.6. Le altre dimensioni oggetto di programmazione	25
• Piano Triennale per l'Informatica 2024-2026	25
• Obiettivi di accessibilità digitale (d.lgs. 106/2018)	25
• Piano per l'accessibilità urbana (PAU) e piano eliminazione barriere architettoniche (PEBA) - (l. 41/86 e l.104/92).	26
• Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere	26
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	33
2.3.1 Il valore strategico della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza"	33
2.3.2. Anticorruzione e Valore Pubblico	34

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	35
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	35
3.1.1 Organigramma e livelli di responsabilità organizzativa	35
3.1.2 Graduazione degli incarichi di Elevata Qualificazione (E.Q.)	38
3.1.3 Modello di rappresentazione dei profili di ruolo come definiti dalle linee guida di cui all'articolo 6- ter, comma 1, del decreto-legislativo 30 marzo 2001, n. 165	38
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	39
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	39
3.3.1 Piano della formazione del personale	40
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	41

PREMESSA

Il PIAO, Piano Integrato di Attività e Organizzazione, è un nuovo adempimento semplificato per le pubbliche amministrazioni, introdotto all'art. 6 del DL n. 80/2021 *“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”*, il cosiddetto *“Decreto Reclutamento”* convertito dalla L. 6/8/2021, n. 113. Stabilisce che le amministrazioni con più di 50 dipendenti (esclusi gli istituti scolastici) debbano riunire in quest'unico atto tutta la programmazione, finora inserita in piani differenti, e relativa a: gestione delle risorse umane, organizzazione dei dipendenti nei vari uffici, formazione e modalità di prevenzione della corruzione.

Il PIAO ha durata triennale, ma viene aggiornato annualmente.

In esso vengono definiti:

- ✓ gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- ✓ la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati 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;
- ✓ gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
- ✓ gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- ✓ l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- ✓ le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- ✓ le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano definisce, infine, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell'utenza mediante gli strumenti.

Di seguito l'iter che ha portato alla piena applicazione del PIAO.

- 2/12/2021: via libera della Conferenza Unificata al decreto del ministro per la Pubblica Amministrazione, Renato Brunetta, con cui si definisce il contenuto del PIAO;
- 29/12/2021: il Consiglio dei Ministri approva, su proposta del presidente del Consiglio Draghi e del ministro per la P.A., lo schema di DPR che individua e abroga gli adempimenti relativi ai piani, diversi da quelli economico-finanziari, che saranno assorbiti dal PIAO. Lo schema di DPR aveva cominciato il proprio iter subito dopo l'approvazione del PIAO: l'articolo 1 abroga le disposizioni che vengono sostituite dal

PIAO e l'articolo 2 modifica, puntualmente, i casi in cui non era possibile procedere con l'abrogazione, ma per adattamenti;

- 9/2/2022: approvazione in Conferenza Unificata, successivamente il testo è stato sottoposto all'esame del Consiglio di Stato;
- 2/3/2022: Sezione Consultiva rilascia il parere n. 506 in cui, pur esprimendo parere favorevole agli obiettivi di semplificazione del PIAO, pone seri dubbi sulla sua attuazione e suggerisce correttivi e integrazioni all'assetto giuridico e normativo per rendere il PIAO uno strumento operativo;
- 26/5/2022: conclusione iter con l'approvazione in via definitiva in Consiglio dei Ministri e pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale n. 151/2022 del 30/06/2022 del Dpr n. 81, che si compone di 3 articoli: art. 1 che dispone la soppressione degli adempimenti assorbiti nel PIAO; art. 2 che contiene alcune disposizioni di coordinamento, che si rendono necessarie nonostante la nuova qualificazione dell'intervento normativo; art. 3 che prevede che il Dipartimento della funzione pubblica e l'Anac (per la disciplina sulla prevenzione della corruzione e per la trasparenza) effettuino una attività di monitoraggio sull'effettiva utilità degli adempimenti richiesti dai piani non inclusi nel PIAO, all'esito della quale provvedere alla individuazione di eventuali ulteriori disposizioni incompatibili con la disciplina introdotta;
- 24/06/2022: il ministro per la P.A., Renato Brunetta e il ministro dell'Economia, Daniele Franco, hanno firmato il D.M. che definisce i contenuti e lo schema tipo del PIAO, nonché le modalità semplificate per gli enti con meno di 50 dipendenti.

Il PIAO è strutturato in n.4 Sezioni a loro volta articolate in Sottosezioni, come di seguito riportato:

Sezione 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

che riporta la scheda anagrafica dell'amministrazione e l'analisi del contesto esterno e interno.

Sezione 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

ripartita nelle seguenti **Sottosezioni di programmazione:**

2.1 Valore pubblico;

2.2 Performance, in cui è assorbito il Piano della Performance e il Piano delle Azioni Positive;

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza, in cui è assorbito il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)

Sezione 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

ripartita nelle seguenti **Sottosezioni di programmazione:**

3.1 struttura organizzativa;

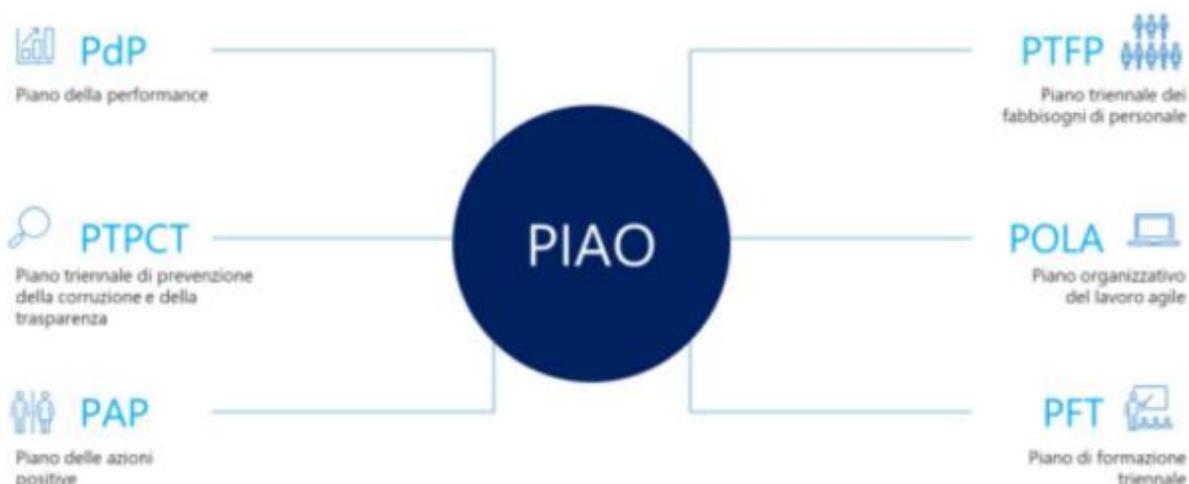
3.2 organizzazione del lavoro agile, in cui è assorbito il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);

3.3. piano triennale dei fabbisogni, in cui è assorbito il Piano di formazione triennale

Sezione 4: MONITORAGGIO

In cui vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti.

Di seguito i diversi Piani che sono stati assorbiti dal PIAO rappresentati a titolo esemplificativo:



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE



Denominazione ente	COMUNE DI CASSANO D'ADDA	
Territorio	territorio, esteso per 18,51 km ² , compreso nella Martesana-Adda e, in parte, nella Gera d'Adda, nonché nel Parco dell'Adda Nord, a circa 30 km da Milano	
Provincia	Città Metropolitana di Milano	
Confini	Casirate d'Adda (BG), Fara Gera d'Adda (BG), Inzago (MI), Pozzo d'Adda (MI), Pozzuolo Martesana (MI), Rivolta d'Adda (CR), Treviglio (BG), Truccazzano (MI), Vaprio d'Adda (MI)	
sede ente	Piazza Matteotti 1 – 20062 Cassano d'Adda (Mi) – uffici distaccati: p.za Cesare Bettini	
Codice fiscale/Partita IVA	03674570159	
Sindaco	Dott. Fabio Colombo	
Frazioni	2 (Groppello d'Adda e Cascine San Pietro)	
Popolazione al 31.12.2023	Totale: 19.486 (frazione Groppello d'Adda: 3.252) (frazione Cascine San Pietro: 1.028)	
Telefono	0363 366011	
Posta elettronica certificata	protocollo@comune.cassanodadda.mi.legalmail.it	
Email	info@comune.cassanodadda.mi.it	
Sito internet	www.comune.cassanodadda.mi.it	
Canale Youtube	@cittadicassanodadda4187	
Canale Telegram	https://t.me/comunecassanodaddait	
Profilo Facebook	https://www.facebook.com/comune.cassanodadda.it	
Codice Univoco di Fatturazione	UF3R24	
IBAN Tesoreria comunale	IT25P0306932801100000046058	

Seguendo le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, nella logica dell'integrazione della pianificazione perseguita dal PIAO, risulta coerente collocare l'analisi del contesto interno e l'analisi del contesto esterno nella sezione 1 in quanto tale analisi rappresenta la cornice di riferimento di tutta la pianificazione.

Tuttavia, per le finalità proprie della sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza, è necessario che tali analisi contengano elementi utili e significativi per la gestione del rischio corruttivo.

1.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha essenzialmente due obiettivi:

1. evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente in cui l'Ente si trova a operare determinino, da un lato, le scelte di pianificazione e organizzazione, e dall'altro, favoriscano il verificarsi di fenomeni corruttivi;
2. evidenziare come tali caratteristiche ambientali possano condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

Per quanto concerne il punto 1., si fa rinvio alla Sezione Strategica della **Nota di Aggiornamento al DUP 2025/2027**, e in particolare ai paragrafi:

1.1. ANALISI STRATEGICA - CONDIZIONI ESTERNE MACRO E MICROECONOMICHE

1.2. ANALISI STRATEGICA - SITUAZIONE SOCIO-ECONOMICA TERRITORIALE

In relazione al punto 2., recependo quanto previsto nel nuovo Piano Nazionale Anticorruzione, sono stati analizzati i dati relativi ai c.d. "**indicatori di rischio a livello comunale**". Questi indicatori raggruppano possibili variabili o indicatori significativamente associati al verificarsi di episodi di corruzione di una singola amministrazione. In coerenza con la prospettiva tipica degli studi aziendalistici, l'unità di analisi è costituita dal singolo Comune.

Dalla banca dati del Cruscotto Indicatori Comunali di ANAC per i Comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti, consultabile al link <https://anac-c1.board.com/#/screen/?capsulePath=Cruscotti%5CIndicatori%20di%20rischio%20a%20livello%20comunale.bcps&screenId=3e210b04-9d49-4f15-8fac-52b4a312d888&showMenu=false>, si evincono i seguenti dati relativi all'anno 2022 (ultimo aggiornamento presente):



Nel dettaglio:

1. Rischio di contagio

La teoria di riferimento è quella del c.d. "*contagion effect*" secondo la quale un dato fenomeno sociale (nel nostro caso la corruzione) si diffonde in maniera epidemica in un certo contesto spaziale.

Il **rischio di contagio** per il Comune di Cassano d'Adda è **pari a 0**, segno che nel territorio

di riferimento non si sono registrati fenomeni corruttivi. Il dato è in netta diminuzione rispetto al monitoraggio precedente (2019) in cui il valore era pari a 7,1.

2. Scioglimento per mafia

L'indicatore segnala una situazione di degrado istituzionale (infiltrazione mafiosa) ed è misurato attraverso la rilevazione della circostanza che il comune sia stato interessato o abbia subito gli effetti di un provvedimento di scioglimento per mafia. L'ipotesi esaminata è quella che l'infiltrazione mafiosa sia positivamente associata al verificarsi di episodi di corruzione nell'amministrazione oggetto del provvedimento di scioglimento. I test statistici condotti hanno confermato tale ipotesi.

Lo scioglimento dei Consigli Comunali e provinciali per infiltrazione mafiosa fu istituito in risposta all'orrore della Strage del Venerdì nero di Taurianova col decreto-legge n. 164 del 31 maggio 1991, convertito successivamente nella legge 221 del 22 luglio 1991. Attualmente è previsto dall'art. 143 del Testo Unico degli Enti Locali (d.lgs. 267/2000). Per approfondire la normativa di riferimento, si veda Legge sullo Scioglimento dei Consigli comunali per mafia.

Il Comune di Cassano non ha subito scioglimenti per mafia.

Un'ulteriore fonte di dati, articolata su base regionale, è rinvenibile al seguente link:

https://www.wikimafia.it/wiki/Comuni_sciolti_per_mafia

Dal 1991 al 2024 sono stati sciolti 386 Consigli comunali per infiltrazioni mafiose, di cui 25 annullati a seguito di ricorso (dati aggiornati al 4 ottobre 2024). A questi si aggiungono 7 aziende ospedaliere.

Con riferimento alla Lombardia, nel periodo mappato 1991-2024 si registrano 1 provvedimento di scioglimento (nel 2013) e 3 archiviazioni.

3. "Addensamento" sottosoglia

L'indicatore segnala la possibilità di un comportamento volto a non oltrepassare le soglie previste dalla normativa in materia di contratti pubblici al fine di eludere il maggior confronto concorrenziale e controlli più stringenti che, a sua volta, contribuisce a determinare il rischio di corruzione.

L'ipotesi di partenza è quella dell'effetto potenzialmente corruttivo del c.d. "contract splitting", ovvero lo spaccettamento del valore dell'appalto in più contratti i cui importi siano inferiori a una determinata soglia.

Dalla banca dati del Cruscotto Indicatori Comunali di ANAC per i Comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti, si evince, come illustrato in premessa, che nell'anno 2022 (ultimo aggiornamento presente) il Comune di Cassano ha un **indice di addensamento degli appalti pari a 1,5** (dato dal rapporto tra gli affidamenti compresi tra 20.000 e 40.000 euro e quelli di valore superiore ai 40.000 euro).

4. Popolazione residente

Questa variabile è spesso utilizzata negli studi come misura indiretta della dimensione e anche della complessità organizzativa di un dato comune. In sintesi, maggiore è la popolazione residente, più articolata e complessa è la gestione amministrativa dell'ente comunale. L'ipotesi di partenza è che ad una maggiore dimensione e complessità

organizzativa sia associato un maggior rischio di corruzione.

I dati sulla popolazione sono di fonte Istat, rinvenibili al seguente link:

http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCIS_POPRES1

5. Reddito imponibile pro capite

L'indicatore è uguale al rapporto tra:

- numeratore: reddito imponibile a livello comunale;
- denominatore: numero dei cittadini residenti nel comune.

Tale indicatore intende misurare il livello di benessere socioeconomico del territorio governato dal comune di riferimento. Secondo la letteratura di riferimento, l'indicatore in questione è, a sua volta, una misura indiretta della qualità istituzionale. L'ipotesi di partenza è che a livelli maggiori di reddito (qualità delle istituzioni) si associ un minor livello (e quindi rischio) di corruzione. I test statistici condotti hanno confermato tale ipotesi.

I dati sono di fonte MEF (Dipartimento delle Finanze) e Istat rinvenibili ai seguenti link:

https://www1.finanze.gov.it/finanze3/pagina_dichiarazioni/dichiarazioni.php

http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCIS_POPRES1

Rivestono poi un certo interesse alcuni “**indicatori di contesto**” più generali, desumibili dal “Cruscotto Contesto” consultabile al link <https://anac-c1.board.com/#/screen/?capsulePath=Cruscotti%5CIndicatori%20di%20contesto.bcps&screenId=9a72833d-fcc1-44ec-af2f-6f470eabd114&showMenu=false>

La complessità e la multidimensionalità della corruzione si riflette nella costruzione di un indicatore che contiene una serie di variabili raggruppate in quattro domini tematici: istruzione, economia, capitale sociale e criminalità, riconducibili alle principali ipotesi individuate in letteratura circa i fattori associati alla corruzione, **domini che consentono di rappresentare sinteticamente (anche se selettivamente) il contesto provinciale**. L'analisi del contesto esterno, infatti, si pone l'obiettivo di individuare le caratteristiche culturali, economiche, sociali del territorio nel quale l'amministrazione opera, tali da poter favorire, o viceversa ostacolare, il verificarsi di fenomeni corruttivi. Tale metodologia viene impiegata già da molti anni per la misurazione del Benessere Equo e Sostenibile (BES) dell'Istat.

I dati utilizzati provengono da vari fonti (Istat-ARCHIMEDE, INVALSI, Ministero dell'Interno, MEF, Agcom, Avis), sono riferiti al livello provinciale e aggiornati al 2017.

1.2 **Analisi del contesto interno**

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che potrebbero influenzare la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è principalmente volta a far emergere sia il sistema delle responsabilità sia il livello di complessità organizzativo dell'Amministrazione.

Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza.

Anche nel caso dell'esame del contesto interno, come già evidenziato per il contesto esterno, i dati e le informazioni scelte per effettuare l'esame devono essere funzionali all'individuazione di elementi utili ad esaminare in che modo le caratteristiche organizzative possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione e non devono consistere in una mera presentazione della struttura organizzativa.

Si rinvia all'analisi del contesto interno contenuta nella **Sezione Strategica della Nota di Aggiornamento al DUP** di riferimento e in particolare ai paragrafi:

1.3. ANALISI STRATEGICA - CONDIZIONI INTERNE

Si riportano poi i seguenti dati, riferiti all'anno 2024:

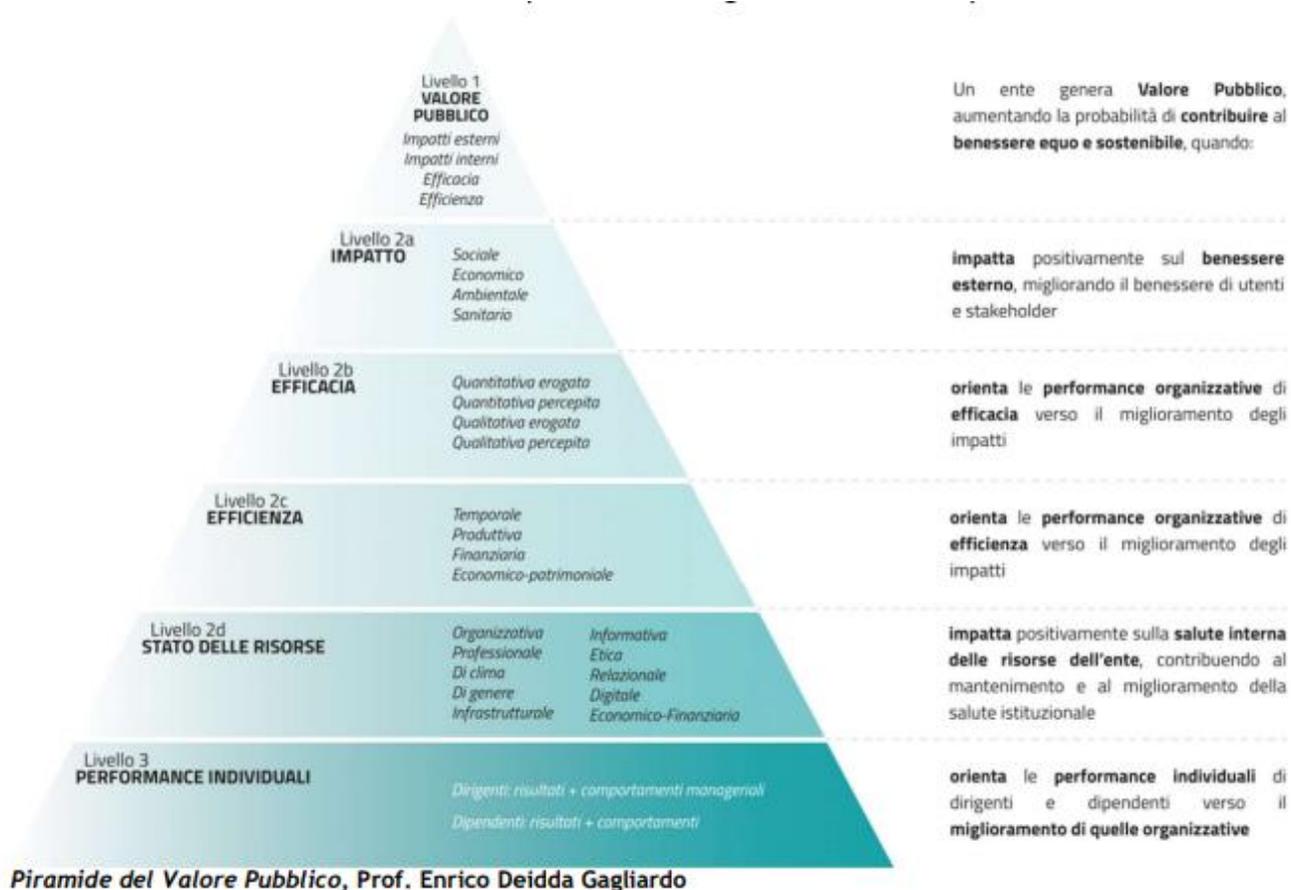
- Reati contro la pubblica amministrazione (*Libro secondo, titolo II, capo II del codice penale*)
Sentenze passate in giudicato a carico di dipendenti comunali 0 (zero)
Sentenze passate in giudicato a carico di amministratori 0 (zero)
- Reati di falso (*Libro secondo, titolo VII, capo III del codice penale*)
Sentenze passate in giudicato a carico di dipendenti comunali 0 (zero)
Sentenze passate in giudicato a carico di amministratori 0 (zero)
- Reato di truffa (*artt. 640 – 640bis e 640ter del codice penale*)
Sentenze passate in giudicato a carico di dipendenti comunali 0 (zero)
Sentenze passate in giudicato a carico di amministratori 0 (zero)
- Responsabilità amministrativo-contabile
Procedimenti conclusi per responsabilità amministrativo contabile innanzi alla Corte dei Conti a carico di dipendenti comunali 0 (zero)
Procedimenti conclusi per responsabilità amministrativo contabile innanzi alla Corte dei Conti a carico di amministratori 0 (zero)
Procedimenti aperti per responsabilità amministrativo contabile innanzi alla Corte dei Conti a carico di dipendenti comunali 0 (zero)
Procedimenti aperti per responsabilità amministrativo contabile innanzi alla Corte dei Conti a carico di amministratori 0 (zero)
- Sentenze passate in giudicato a carico di amministratori 0 (zero)
- Ricorsi amministrativi in materia di contratti pubblici 0 (zero)
- Segnalazione di illeciti pervenute 0 (zero)
- Rilievi non recepiti da parte dei servizi di controllo interno 0 (zero)
- Rilievi non recepiti da parte dell'organo di revisione 0 (zero)
- Rilievi, anche recepiti, da parte della sezione regionale di controllo della Corte dei conti: 0 (zero)
- Numero procedimenti disciplinari anno 2024: 0.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO

2.1.1 Che cos'è il valore pubblico?

Per Valore Pubblico si intende l'incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, sanitario, culturale etc.) che si viene a creare presso la collettività e che deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici che perseguono questo traguardo, utilizzando le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, capacità di lettura del territorio e di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, capacità di riduzione dei rischi connessi a insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi, etc.).



Il Valore Pubblico, quindi, non è un concetto assoluto e non fa solo riferimento al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni e diretti ai cittadini, utenti e stakeholder, destinatari di una politica o di un servizio, ma anche alle condizioni interne dell'amministrazione presso cui il miglioramento viene prodotto (lo stato delle risorse), ovvero al contesto interno e al momento storico.

Ciò implica innanzitutto il presidio del "benessere addizionale" prodotto in una prospettiva di medio- lungo periodo: la dimensione dell'impatto esprime l'effetto generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, ovvero al miglioramento del livello di benessere rispetto alle condizioni di partenza.

Gli indicatori di questo tipo sono tipicamente utilizzati per la misurazione degli obiettivi specifici quinquennali e triennali.

Ecco allora che la grande sfida della politica è proprio questa: capire che cosa è valore pubblico per i propri utenti, per i propri destinatari, per i propri cittadini in quel preciso momento storico e in quel preciso contesto.

2.1.2 Come si misura il valore pubblico? Come si inserisce il tema del valore pubblico nell'ambito degli indicatori di performance dell'amministrazione?

Il Valore Pubblico è la nuova frontiera delle performance. Noi veniamo da due riforme delle performance e siamo agli albori di una possibile terza riforma, ma quello che possiamo vedere e toccare con mano è che l'opportunità delle performance si è trasformata in una sorta di burocrazia difensiva, perché spesso prevale la logica dell'adempimento.

Il valore pubblico deve diventare la stella polare delle performance. La sfida è avere più efficienza più efficacia e economicità al fine ultimo di impattare positivamente sulle comunità, sui territori, sui cittadini e quindi migliorare il livello di benessere. Questo in fase programmatica.

In fase di misurazione e valutazione ci si dovrebbe concentrare sulla misurazione e valutazione del contributo delle performance individuali alle performance organizzative e delle performance organizzative alla creazione di valore pubblico. E il valore pubblico non deve essere individuato in maniera autoreferenziale dall'amministrazione, ma bisogna creare una governance collaborativa per condividere insieme ai territori in ottica partecipativa quello che è valore pubblico in quel preciso momento in quel preciso contesto.

2.1.3 Come si crea il valore pubblico?

Il valore pubblico è una sorta di "economicità sociale", ovvero fare il bene dei cittadini avendo, però, a cuore lo sviluppo economico dei territori. La sfida è questa.

Come si fa però a raggiungere l'economicità sociale?

La prima azienda del Paese è la pubblica amministrazione. La PA è come un albero in cui i buoni servizi sono i frutti. Ma per creare buoni frutti oggi e per creare buoni frutti anche per le persone che verranno dopo occorre curare l'albero, occorre presidiarne lo stato di salute. E la vera risorsa delle PA è costituita dal personale, dalle sue competenze e dalla sua motivazione.

2.1.4. Quali sono le condizioni abilitanti per la generazione di valore pubblico?

Sono le condizioni facilitanti in presenza delle quali aumenta la probabilità di creare valore pubblico: il commitment politico, il coinvolgimento dei dipendenti, la governance collaborativa, la *digital transformation*, i manager che si liberano dall'approccio adempimentale; i manager che sanno finalizzare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità al valore pubblico.

2.1.5 Come si fa in un contesto come quello della città e dei territori a creare valore?

Bisogna passare dalla logica della creazione di valore pubblico affidata alla sola pubblica amministrazione alla logica della co-creazione di valore pubblico.

Occorre ragionare in termini di generazione del valore pubblico per i territori insieme ai territori. Una logica di "performance di filiera" e di co-creazione di valore pubblico che si può applicare anche a livello nazionale per tenere vicini il centro e i territori.

<https://www.forumpa.it/riforma-pa/creare-valore-pubblico-intervista-a-enrico-deidda-gagliardo/#:~:text=Che%20cosa%20%20C3%A8%20valore%20pubblico,politica%20o%20di%20un%20servizio.>

2.1.6. Il valore pubblico, l'Agenda ONU 2030, il PNRR rispetto al programma di mandato e al DUP

2.1.6.1. Il percorso metodologico

Il riferimento è costituito dagli obiettivi generali dell'organizzazione, programmati in coerenza con gli indirizzi di governo dell'ente e i documenti di programmazione finanziaria, in un'ottica di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale ed educativo, assistenziale, ambientale, ecc... a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

In particolare, il riferimento è quello ai Documenti di programmazione istituzionale, nello specifico ai documenti di pianificazione strategica e operativa con cui l'amministrazione definisce gli obiettivi che si prefigge di raggiungere nel medio - lungo periodo, in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi.

La pianificazione strategica per l'ente locale si realizza nel Documento unico di programmazione (DUP) ed ha ad oggetto obiettivi da raggiungere a lungo termine; essa costituisce pertanto il criterio di orientamento per la PA, mentre la programmazione di natura gestionale esecutiva ha per oggetto le attività e obiettivi nel breve periodo, rappresentando l'attuazione della pianificazione (sottosezione Performance del PIAO).

In questa sottosezione l'amministrazione esplicita:

- gli obiettivi di valore pubblico
- gli obiettivi dell'Agenda ONU 2023
- le missioni del PNRR
- le prospettive del valore pubblico, del PNRR e dell'Agenda ONU 2030 rispetto al programma di mandato e al DUP

2.1.6.2. Gli obiettivi del Valore pubblico e gli obiettivi strategici dell'ente

Di seguito la rappresentazione grafica degli obiettivi di Valore pubblico e degli impatti in termini di benessere sugli utenti e stakeholder:



VALORE ECONOMICO

Valore tangibile, osservato secondo la prospettiva dell'ente, è calcolato come differenziale tra Benefici Economici da esso conseguiti e sacrifici sopportati ($SE \leq BE$) ed è espressivo del valore del proprio patrimonio tangibile e della sua capacità di accrescerlo.

situazione attuale

La misurazione dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità avviene a livello di obiettivi di performance.

beneficio atteso

Erogare i servizi incrementando l'economicità in senso stretto e l'efficienza.

destinatari

cittadini/utenti, famiglie/Istituzioni (Stato, Regione, Città Metropolitana, struttura organizzativa ente/altri Comuni/Unioni di Comuni)

sistema di rilevazione e misurazione

Implementare il controllo di gestione come misura permanente di misurazione dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità. Rafforzare gli obiettivi di performance in termini di capacità di misurazione dell'impatto delle politiche

VALORE STRUTTURALE (CAPACITA' ORGANIZZATIVA)

Valore Intangibile, osservato con gli occhiali dell'ente, è calcolato come differenziale tra Benefici Intangibili da esso conseguiti e sacrifici sopportati ($SI \leq BI$) e rappresenta le fondamenta vitali dell'ente e il suo motore di sviluppo

situazione attuale

Mappatura di processi e procedimenti per diverse finalità

beneficio atteso

Combinare al meglio i fattori della produzione (persone, risorse strutturali, risorse economiche, relazioni, ecc...) per migliorare i processi e i procedimenti sul piano qualitativo e quantitativo

destinatari

struttura organizzativa ente/dipendenti, amministratori dell'ente

sistema di rilevazione e misurazione

Aggiornare costantemente la mappatura dei processi
Rilevare automaticamente la durata effettiva dei procedimenti, ove possibile
Rilevare la qualità dei procedimenti rivolti all'utenza

VALORE EMPATICO
Valore Intangibile, osservato con gli occhiali dell'ente, è calcolato come differenziale tra Benefici Intangibili da esso conseguiti e sacrifici sopportati ($SI \leq BI$) e rappresenta le fondamenta vitali dell'ente e il suo motore di sviluppo

situazione attuale

L'Ente è dotato di un regolamento degli istituti di partecipazione, ma nessun istituto è stato finora attivato.

beneficio atteso

Aumentare la sensibilità verso il territorio, la capacità di valorizzare le opportunità positive e di contrastare le esternalità negative; favorire la propensione partecipativa

destinatari

agenzie, associazioni, collettività, amministratori, collettività

sistema di rilevazione e misurazione

Attuare il regolamento, verificando i seguenti target:
 n. effettivo istituti avviati
 livello di attività (n. riunioni comitati, n. assemblee, n. referendum)
 livello effettivo di partecipazione
 ricadute dirette sull'attività amministrativa

VALORE EVOLUTIVO/DIGITALE
Valore Intangibile, osservato con gli occhiali dell'ente, è calcolato come differenziale tra Benefici Intangibili da esso conseguiti e sacrifici sopportati ($SI \leq BI$) e rappresenta le fondamenta vitali dell'ente e il suo motore di sviluppo

situazione attuale

Mappatura di processi e procedimenti ai fini dell'analisi digitale secondo approccio MOSCOW

beneficio atteso

Sviluppare l'organizzazione secondo una logica di implementazione e crescita continua, in coerenza con l'evoluzione sociale, economica e tecnologica

destinatari

collettività, dipendenti, collaboratori e fornitori, amministratori

sistema di rilevazione e misurazione

Implementare i processi interamente digitalizzati e creare processi nativi digitali
 Potenziare sul piano qualitativo il sistema ITC, da misurare mediante aggiornamento del relativo piano dotazionale

VALORE AMBIENTALE
Valore Intangibile, osservato con gli occhiali dell'ente, è calcolato come differenziale tra Benefici Intangibili da esso conseguiti e sacrifici sopportati (SI ≤ BI) e rappresenta le fondamenta vitali dell'ente e il suo motore di sviluppo

situazione attuale

Criticità: gli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL), non si applicano ai Comuni.

beneficio atteso

Attuare le politiche di mandato dell'ente nella prospettiva della sostenibilità ambientale, a risorse date e nel rispetto del riparto di competenze tra i diversi livelli di governo e le diverse istituzioni/agenzie

destinatari

istituzioni, agenzie, associazioni, collettività, dipendenti, collaboratori e fornitori, amministratori

sistema di rilevazione e misurazione

Introdurre sistematicamente valutazioni di impatto ambientale sulla realizzazione delle grandi opere e sugli interventi di riassetto urbanistico/viabilistico della città

VALORE ETICO
Valore Intangibile, osservato con gli occhiali dell'ente, è calcolato come differenziale tra Benefici Intangibili da esso conseguiti e Sacrifici sopportati (SI ≤ BI) e rappresenta le fondamenta vitali dell'ente e il suo motore di sviluppo

situazione attuale

Carta dei valori
 Codice di comportamento
 misure di prevenzione della corruzione
 misure di attuazione degli obblighi di trasparenza
 patto di integrità per gli appalti pubblici

beneficio atteso

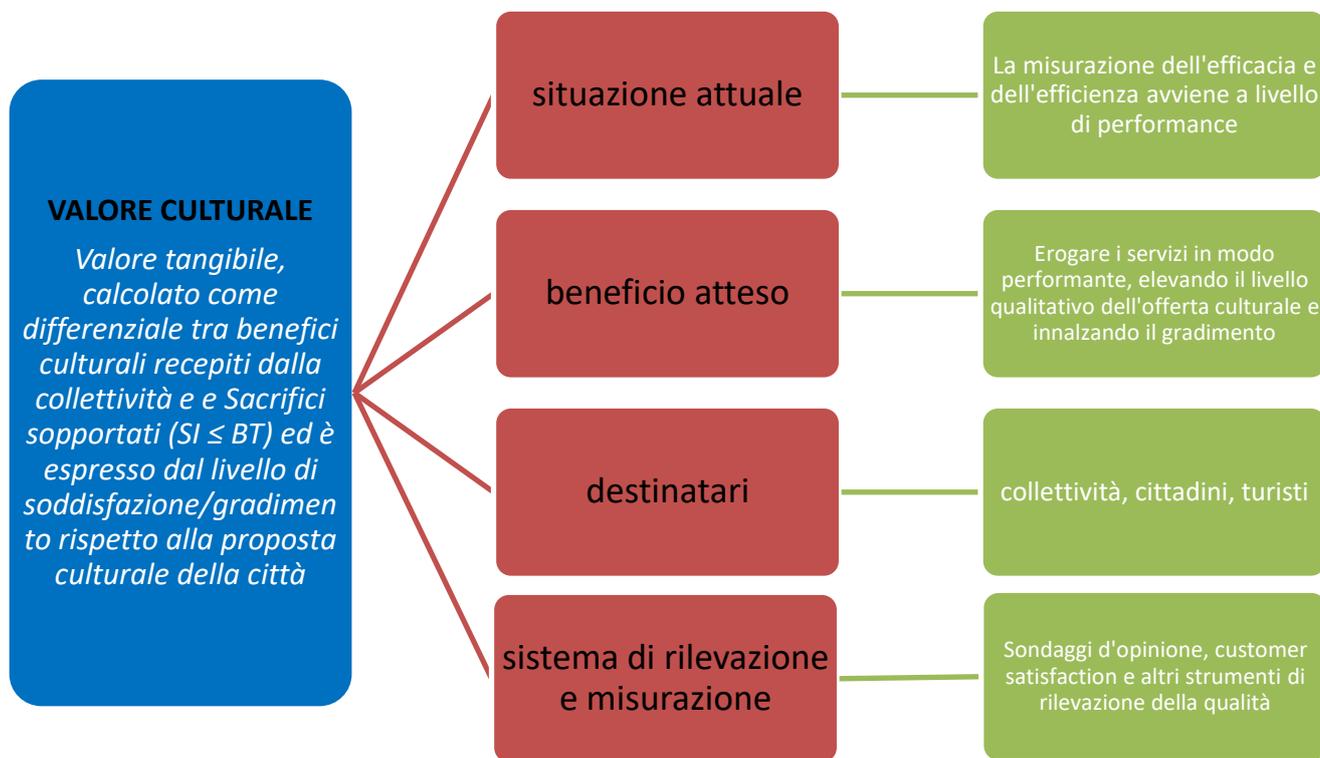
Prevenire e contrastare ogni situazione potenzialmente corruttiva o di "maladministration", accrescendo la cultura dell'etica e favorendo una effettiva trasparenza a 360°.

destinatari

collettività, dipendenti, collaboratori e fornitori, amministratori

sistema di rilevazione e misurazione

Attuare puntualmente le misure previste, mantenendo a livello zero gli episodi corruttivi e le violazioni alla disciplina della trasparenza che possano arrecare danno all'Ente o a terzi.



I valori pubblici saranno anche associati gli obiettivi di performance organizzativa, come evidenziato nella successiva Sottosezione 2.2 Performance.

2.1.6.3. Gli obiettivi dell'Agenda ONU 2023 e gli obiettivi strategici dell'ente

In un'ottica di Valore pubblico, uno dei principali riferimenti è inoltre costituito dagli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030, un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità.

Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 paesi membri delle Nazioni unite e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile - Sustainable Development Goals, SDGs - inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 target o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030.

Gli obiettivi fissati per lo sviluppo sostenibile hanno una validità globale, riguardano e coinvolgono tutti i paesi e le componenti della società, dalle imprese private al settore pubblico, dalla società civile agli operatori dell'informazione e cultura.

I 17 Goals fanno riferimento ad un insieme di questioni importanti per lo sviluppo che prendono in considerazione in maniera equilibrata le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: economica, sociale ed ecologica-e mirano a porre fine alla povertà, a lottare contro l'ineguaglianza, ad affrontare i cambiamenti climatici, a costruire società pacifiche che rispettino i diritti umani.

Di seguito la rappresentazione grafica:



In tale ambito, agli indirizzi strategici dell'ente e agli specifici obiettivi strategici aventi un orizzonte pari a quelli del mandato amministrativo, sono stati associati, laddove pertinenti, i simboli di cui ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals, SDGs) dell'agenda 2030.

2.1.6.4. Le missioni del PNRR e gli obiettivi strategici dell'ente

Un'ulteriore connessione degli indirizzi obiettivi strategici è quella con il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) che orienta l'azione dell'amministrazione sempre in un'ottica di valore pubblico.

Il Piano si sviluppa, infatti, intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo - digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale e si articola in 16 Componenti, raggruppate in sei Missioni: Digitalizzazione; Innovazione, Competitività, Cultura e Turismo; Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica; Infrastrutture per una Mobilità Sostenibile; Istruzione ricerca; Inclusione e Coesione; Salute.

Le Componenti sono aree di intervento che affrontano sfide specifiche, composte a loro volta da Investimenti e Riforme.

Figura 12: Le Missioni e le Componenti del Pnrr

TAVOLA 1.1: COMPOSIZIONE DEL PNRR PER MISSIONI E COMPONENTI (MILIARDI DI EURO)

	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M1. DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO				
M1C1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	9,75	0,00	1,40	11,15
M1C2 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ NEL SISTEMA PRODUTTIVO	23,89	0,80	5,88	30,57
M1C3 - TURISMO E CULTURA 4.0	6,68	0,00	1,46	8,13
Totale Missione 1	40,32	0,80	8,74	49,86
M2. RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA				
M2C1 - AGRICOLTURA SOSTENIBILE ED ECONOMIA CIRCOLARE	5,27	0,50	1,20	6,97
M2C2 - TRANSIZIONE ENERGETICA E MOBILITÀ SOSTENIBILE	23,78	0,18	1,40	25,36
M2C3 - EFFICIENZA ENERGETICA E RIQUALIFICAZIONE DEGLI EDIFICI	15,36	0,32	6,56	22,24
M2C4 - TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	15,06	0,31	0,00	15,37
Totale Missione 2	59,47	1,31	9,16	69,94
M3. INFRASTRUTTURE PER UNA MOBILITÀ SOSTENIBILE				
M3C1 - RETE FERROVIARIA AD ALTA VELOCITÀ/CAPACITÀ E STRADE SICURE	24,77	0,00	3,20	27,97
M3C2 - INTERMODALITÀ E LOGISTICA INTEGRATA	0,63	0,00	2,86	3,49
Totale Missione 3	25,40	0,00	6,06	31,46
M4. ISTRUZIONE E RICERCA				
M4C1 - POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	19,44	1,45	0,00	20,89
M4C2 - DALLA RICERCA ALL'IMPRESA	11,44	0,48	1,00	12,92
Totale Missione 4	30,88	1,93	1,00	33,81
M5. INCLUSIONE E COESIONE				
M5C1 - POLITICHE PER IL LAVORO	6,66	5,97	0,00	12,63
M5C2 - INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	11,17	1,28	0,34	12,79
M5C3 - INTERVENTI SPECIALI PER LA COESIONE TERRITORIALE	1,98	0,00	2,43	4,41
Totale Missione 5	19,81	7,25	2,77	29,83
M6. SALUTE				
M6C1 - RETI DI PROSSIMITÀ, STRUTTURE E TELEMEDICINA PER L'ASSISTENZA SANITARIA TERRITORIALE	7,00	1,50	0,50	9,00
M6C2 - INNOVAZIONE, RICERCA E DIGITALIZZAZIONE DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE	8,63	0,21	2,39	11,23
Totale Missione 6	15,63	1,71	2,89	20,23
TOTALE	191,50	13,00	30,62	235,12

Ad ogni missione, quindi, è stato associato un simbolo.



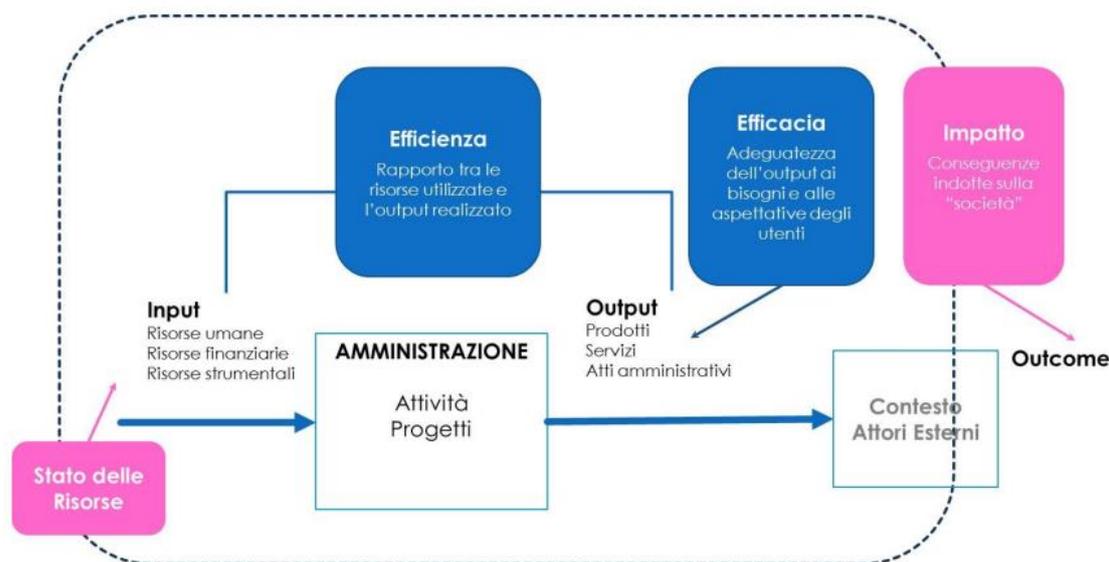
2.1.6.5. Le prospettive del valore pubblico, del PNRR e dell'Agenda ONU 2030 rispetto al programma di mandato e al DUP

A partire dagli indirizzi e obiettivi strategici definiti, si è proceduto, quindi, a una classificazione che mira, in un'ottica di Valore Pubblico, a collegare gli stessi alle differenti dimensioni del benessere, andando a profilare un documento a matrice multipla che rappresenta complessivamente la strategia dell'ente.

La matrice è stata costruita sulla base delle premesse e del percorso metodologico sopra esplicitati.

La sintesi delle aree strategiche, degli indirizzi e degli obiettivi strategici dell'ente a cui sono associati: le dimensioni del Valore pubblico, i simboli relativi a uno (o più) dei 17 gol di sviluppo sostenibile dell'Agenda Onu 2030 e una (o più) delle sei missioni del PNRR, laddove pertinente, è consultabile nel Documento Unico di Programmazione e nell'eventuale Nota di Aggiornamento.

2.2 PERFORMANCE



2.2.1 Che cos'è la Performance?

La Performance è il contributo che un individuo, un gruppo di individui, un ambito organizzativo, un'organizzazione nel suo complesso apportano, attraverso la loro azione, al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici e operativi, nonché della qualità dei servizi erogati.

2.2.2 Come si misura la Performance?

Il ciclo di gestione della performance, disciplinato dal Capo II del D. Lgs.150/2009 e dalle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ha inizio con l'approvazione del Piano della Performance e si conclude con l'approvazione della relativa Relazione.

La modalità di predisposizione e approvazione del Piano e della Relazione del Comune di Cassano d'Adda sono descritte nel Sistema integrato di misurazione e valutazione della performance adottato dall'ente.

Il Piano della performance viene predisposto in coerenza con il Documento unico di programmazione degli enti locali (DUP), costantemente aggiornato ed approvato annualmente insieme al bilancio di previsione avente un orizzonte triennale, ed in particolare con la Sezione Strategica (SeS) che sviluppa, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli obiettivi generali di finanza pubblica, le principali scelte che caratterizzano il programma dell'amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo.

Con tale strumento l'amministrazione definisce le priorità e i criteri generali per l'allocatione delle risorse finanziarie – da effettuarsi in sede di formazione del bilancio di previsione – che vengono anticipate, nel corso di appositi incontri di condivisione, ai responsabili di settore - Funzionari incaricati di E.Q., al fine di recepirne contributi e suggerimenti volti a garantire:

- l'armonia tra gli obiettivi previsti dalle linee programmatiche di mandato e quelli legati all'attività istituzionale del Comune;
- la coerenza fra il ciclo di programmazione strategica e il ciclo di programmazione finanziaria.

2.2.3 Da dove parte il Ciclo della Performance?

Il Segretario generale cura la predisposizione del Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e del PIAO,

che devono essere approvati dalla Giunta, rispettivamente, entro 20 giorni ed entro 30 giorni dall'avvenuta approvazione del bilancio di previsione da parte dell'organo consiliare. L'attività del Segretario è coadiuvata, nella logica della programmazione partecipata, dai responsabili di Settore Funzionari incaricati di E.Q..

Il PEG e il PIAO costituiscono pertanto gli strumenti a supporto del processo di misurazione e di valutazione delle attività e delle prestazioni delle unità organizzative e dei singoli dipendenti. Essi devono contemplare la struttura organizzativa dell'ente ed esplicitare il cosiddetto "Albero della Programmazione" articolato in Linee, Missioni, Programmi, Progetti, Obiettivi e Azioni. Al fine di garantire l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, si provvede alla predisposizione della sottosezione "Performance" del piano integrato di attività e organizzazione- PIAO e delle determinazioni in merito al piano esecutivo di gestione.

La base di partenza del complesso degli obiettivi è data, pertanto, dalle Linee strategiche di mandato:

LE LINEE STRATEGICHE	
1)	AMMINISTRAZIONE, FINANZA PUBBLICA E BILANCIO
2)	AMBIENTE, GESTIONE DEL TERRITORIO E URBANISTICA
3)	OPERE PUBBLICHE, VIABILITÀ, PARCHEGGI E VERDE
4)	GIOVANI, ANZIANI, FAMIGLIA, SERVIZI SOCIALI, TUTELA DEGLI ANIMALI
5)	SICUREZZA, ORDINE PUBBLICO E IMMIGRAZIONE
6)	SCUOLA ED ISTRUZIONE
7)	CULTURA, SPORT E TEMPO LIBERO
8)	COMMERCIO, ARTIGIANATO, INDUSTRIA, TURISMO E LAVORO
9)	LE FRAZIONI: GROPPELLO D'ADDA E CASCINE SAN PIETRO
10)	GRANDI TEMI A VALENZA INTERCOMUNALE

Tali linee sono successivamente declinate in programmi, progetti e obiettivi settoriali e trasversali.

Per ciascun obiettivo viene, pertanto, indicato quanto di seguito:

- la linea politica a cui è funzionalmente correlato;
- il soggetto responsabile della realizzazione e le risorse umane necessarie;
- la definizione e la descrizione;
- le fasi, i tempi, le azioni da realizzare;

- le risorse di budget necessarie per la realizzazione, ove previste;
- le risorse strumentali, ove previste;
- l'indicatore per la misurazione del grado di raggiungimento del risultato, con specifica dell'eventuale baseline;
- il valore atteso degli indicatori per l'annualità di riferimento;
- l'eventuale funzionalità alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- il valore pubblico di riferimento.

Gli obiettivi trasversali, ovvero assegnati a più Settori, sono ripetuti per ciascun Settore.

Il sistema degli obiettivi, prima di essere sottoposto alla Giunta comunale per l'approvazione, viene validato dall'Organismo Indipendente di Valutazione che attesta la misurabilità degli obiettivi individuati.

Il ciclo della performance, al fine di monitorare l'andamento dell'attività amministrativa in funzione degli obiettivi prefissati e attivare eventuali azioni correttive, prevede attività di verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati ai Settori, secondo le scadenze stabilite dal Sistema di Valutazione, mentre la misurazione e la valutazione della performance avviene con frequenza annuale.

Durante la fase di monitoraggio è, infatti, possibile proporre modifiche e integrazioni sugli obiettivi e sugli indicatori, anche sulla sorta delle mutate condizioni o priorità che emerse in itinere.

2.2.4 Come si conclude il ciclo della Performance?

Nei primi mesi dell'esercizio successivo a quello di riferimento si procede con la stesura della relazione generale sull'attività effettuata nell'anno precedente e alla rilevazione dei risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato.

L'Organismo Indipendente di Valutazione attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La fase di "consolidamento" dei risultati porterà, infine, alla redazione ed approvazione del Rendiconto di Gestione, del Referto annuale ordinario del Controllo di Gestione e della Relazione sulla Performance.

La Relazione sulla performance e il documento di validazione della Relazione sulla performance redatto dall'Organismo Indipendente di Valutazione vengono pubblicati sulla pagina amministrazione trasparente del sito istituzionale nella sezione denominata "Performance".

2.2.5 La Performance e il valore pubblico

Gli obiettivi di performance sono definiti secondo la logica di attuare le linee programmatiche perseguendo contemporaneamente i valori pubblici che l'Amministrazione intende generare, così come le misure di prevenzione della corruzione sono lo strumento per proteggere tali valori.

È interessante sottolineare come lo stretto legame tra performance e valore pubblico migliori non solo gli impatti esterni prodotti dall'ente e diretti ai cittadini, utenti o stakeholder, ma anche le condizioni interne all'ente (condizioni delle risorse) in cui si genera il miglioramento.

La Performance assume, pertanto, una bidimensionalità che presidia non solo "cosa" viene prodotto ovvero il risultato che, in termini di benessere aggiuntivo, si intende perseguire in un breve periodo di tempo, ma anche "come" perseguirlo e, quindi, quali impatti si attendono nel medio-lungo periodo, rispetto alle condizioni di partenza.

Se il conseguimento degli obiettivi di performance genera un miglioramento congiunto ed

equilibrato tra impatti esterni e interni, anche futuri, allora la Performance è realmente orientata al valore pubblico.

OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2025-2027

Il processo di misurazione e di valutazione delle attività e delle prestazioni delle unità organizzative e dei singoli dipendenti si integra con gli strumenti e i documenti di programmazione strategica e operativa previsti dalla legislazione di tempo in tempo vigente.

In particolare, partendo dalle linee politiche strategiche del mandato amministrativo, declinate nel Documento Unico di Programmazione (DUP) approvato dall'organo consiliare, viene costruito il c.d. "albero della programmazione", articolato in sottosezioni progressive.

Gli strumenti di programmazione operativa, di competenza dell'organo esecutivo, definiscono, in coerenza con l'albero della programmazione, gli obiettivi specifici di performance organizzativa e individuale, con riferimento all'anno e/o al triennio di riferimento.

Il sistema dei controlli interni, sia di carattere strategico che di natura operativa (controlli contabili e di regolarità amministrativa) apporta i necessari elementi di supporto all'intero sistema di valutazione.

Definito il quadro strategico/operativo di riferimento con l'approvazione dei documenti di programmazione, consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale:

- Documento Unico di Programmazione ed eventuale Nota di Aggiornamento
- bilancio di previsione finanziario triennale;
- Piano Esecutivo di Gestione "contabile", con assegnazione delle risorse finanziarie di entrate e di spesa ai centri di costo e alle unità organizzative di massima dimensione

si impone la necessità di definire obiettivi performanti, atti a misurare effettivamente la qualità e il miglioramento dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi devono essere formulati in attuazione dell'art. 5 del d. lgs. n. 150/2009 e, quindi, essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Le schede di dettaglio degli obiettivi di performance sono consultabili nel documento

P.I.A.O. 2025-2027 - SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE - Sottosezione 2.2 Performance. (ALLEGATO 1)

che costituisce parte integrante della presente sottosezione.

2.2.6. Le altre dimensioni oggetto di programmazione

- **Piano Triennale per l'Informatica**

Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione è uno strumento essenziale per promuovere la trasformazione digitale del Paese e, in particolare, quella della Pubblica Amministrazione italiana, attraverso la declinazione della strategia in materia di digitalizzazione in indicazioni operative, quali obiettivi e risultati attesi, riconducibili all'azione amministrativa delle PA.

A partire dalla Legge di Stabilità 2016, che ne riproponeva gli obiettivi e i caratteri generali, il Piano triennale ha esercitato la funzione di riferimento essenziale nella pianificazione delle azioni di digitalizzazione della PA, in un periodo di marcata razionalizzazione e standardizzazione di alcuni strumenti trasversali (infrastrutture, piattaforme). Laddove la prima edizione (2017-2019) poneva l'accento sull'introduzione del Modello strategico dell'informatica nella PA e la seconda edizione (2019-2021) si proponeva di dettagliare l'implementazione del modello, il Piano triennale 2020-2022 e il suo aggiornamento 2021-2023 sono stati maggiormente focalizzati sulla componente implementativa, ossia sull'attenzione alle azioni previste e sul monitoraggio dei risultati.

L'aggiornamento 2022-2024 costituisce l'evoluzione delle due precedenti edizioni, ma, in modo ancor più evidente, attribuisce uno spazio più rilevante al PNRR, oltre a fornire un quadro organico dei vari ambiti di cui si compone, tramite la collaborazione con i soggetti che esercitano competenze istituzionali e responsabilità sull'implementazione.

Il **nuovo Piano 2024-2026/aggiornamento 2025** (consultabile al link <https://www.agid.gov.it/it/agenzia/piano-triennale>) si inserisce nel più ampio contesto di riferimento definito dal programma strategico "Decennio Digitale 2030", istituito dalla Decisione (UE) 2022/2481 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022, i cui obiettivi sono articolati in quattro dimensioni: competenze digitali, servizi pubblici digitali, digitalizzazione delle imprese e infrastrutture digitali sicure e sostenibili.

L'Ente aggiornerà il proprio Piano Triennale per recepire le novità del documento nazionale 2024-2026/aggiornamento 2025. L'adozione nel nuovo Piano costituisce ad ogni effetto aggiornamento al presente PIAO.

- **Obiettivi di accessibilità digitale (d.lgs. 106/2018)**

La norma di riferimento è Legge 9 gennaio 2004 n. 4, rinnovata dal D.lgs. 106/2018 di "*Attuazione della direttiva (UE) 2016/2102 relativa all'accessibilità dei siti web e delle applicazioni mobili degli enti pubblici*" che tutela il diritto delle persone con disabilità ad accedere ai servizi informatici e telematici della pubblica amministrazione.

L'accessibilità viene definita dalla norma come la "capacità dei sistemi informatici, ivi inclusi i siti web e le applicazioni mobili, nelle forme e nei limiti consentiti dalle conoscenze tecnologiche, di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari" (art. 2, lett. a), legge 4/2004 modificata dal D.lgs. 106/2018).

Tra gli scopi principali e concreti della norma e approvati dall'ente con atto deliberativo vi sono:

- ✓ abbattere le “barriere” che limitano l'accesso dei disabili agli strumenti della società dell'informazione e li escludono dal mondo del lavoro, dalla partecipazione democratica e da una migliore qualità della vita;
- ✓ tutelare e garantire “il diritto di accesso ai servizi informatici e telematici della pubblica amministrazione e ai servizi di pubblica utilità da parte delle persone con disabilità, in ottemperanza al principio di uguaglianza ai sensi dell'art. 3 della Costituzione”.

L'accessibilità investe i supporti hardware, i software e le pagine web delle pubbliche amministrazioni, ovvero quelle che sono individuate come “tecnologie assistive” e meglio definite come “gli strumenti e le soluzioni tecniche, hardware e software, che permettono alla persona disabile, superando o riducendo le condizioni di svantaggio, di accedere alle informazioni e ai servizi erogati dai sistemi informatici”.

Con riferimento agli obiettivi annuali di accessibilità, si rimanda all'aggiornamento periodico, da completarsi entro il 31 marzo, secondo la matrice resa disponibile dall'Agenzia per l'Italia Digitale – AGID.

- **Piano per l'accessibilità urbana (PAU) e piano eliminazione barriere architettoniche (PEBA) - (l. 41/86 e l.104/92).**

Piano per l'accessibilità urbana (PAU) e piano eliminazione barriere architettoniche (PEBA) - (l. 41/86 e l.104/92).	delibera di Giunta comunale n. 168 del 28/09/2021	https://cassanodadda.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/papca-ap/-/papca/display/1480782?p_auth=NS4xuxGH&p_p_state=pop_up
--	---	---

Una città è accessibile quando consente al più ampio numero di persone portatrici di diverse abilità ed esigenze di muoversi il più possibile in autonomia e sicurezza tra gli spazi pubblici.

Tale esigenza va nella direzione degli obiettivi dell'Agenzia 2030, in particolare, dell'Obiettivo 11: Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili

Sono questi i presupposti alla base dell'aggiornamento del Piano Integrato degli Spazi Urbani (P.I.S.U.), di cui fanno parte il Piano per l'accessibilità urbana (PAU) integrato dal Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche (PEBA), secondo il comma 9 dell'art. 24 della L. n° 104/92 (Legge quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate) che prescrive l'integrazione del piano di eliminazione delle barriere architettoniche (di cui all'articolo 32, comma 21, della L n° 41/86).

I piani riguardano le condizioni dell'accessibilità diffusa degli spazi urbani, in particolare, per quanto riguarda la mobilità degli utenti deboli della strada, e quindi, approfondiscono l'accessibilità pedonale e ciclabile anche verso i poli di attrazione (edifici pubblici, edifici scolastici ed edifici ed aree ad uso pubblico), nell'ottica di una città più inclusiva.

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

Il D. Lgs. 150/2009 (c.d. Riforma Brunetta) in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance, richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità (D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 e successive direttive), prevedendo che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Come già noto, per effetto del DPR n. 81/2022, il **Piano Triennale delle azioni positive** previsto dall' articolo 48, comma 1, del citato d. lgs. n. 198/2006, scompare come adempimento autonomo e i relativi obiettivi sono assorbiti nel presente PIAO.

Le Linee guida per la compilazione del PIAO, infatti, trasformano il Piano di azioni positive in un'apposita sezione del PIAO stesso (sottosezione 2.2 Performance) e sopprimono la sanzione prevista dal vigente articolo 48, comma 1, ultimo periodo, che prevede, in caso di mancato adempimento, il divieto di assumere personale.

Di particolare utilità per riuscire a costruire un'organizzazione del lavoro pubblico sempre più inclusiva e rispettosa della parità di genere, sono le recenti ***“Linee guida sulla parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni”***, sottoscritte dal **Dipartimento della Funzione pubblica** e dal **Dipartimento per le politiche della famiglia** il 6 ottobre 2022.

In linea con il **PNRR**, inoltre, prendono le mosse dall'articolo 5 del **decreto “PNRR 2”** (d.l. 36/2022), in cui la parità di genere, insieme ai giovani e alla riduzione del divario di cittadinanza, costituisce una priorità trasversale, le linee rappresentano il superamento delle disparità e degli stereotipi culturali e, dunque, si pongono come guida verso l'eliminazione di “politiche di genere”, pensate sino ad ora in modo frammentario e occasionale.

Le linee guida riportano gli obiettivi prioritari a cui le amministrazioni devono mirare nell'individuazione di misure che attribuiscono vantaggi specifici, evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato. Le indicazioni delle linee guida, per quanto siano volutamente aperte e modulabili ai diversi contesti di applicazioni, hanno come filo conduttore l'invito alle Amministrazioni a individuare misure concrete e percorribili tali da costruire obiettivi concreti e percorribili che consentano un, seppur graduale, rinnovamento di scelte organizzative e un ridisegno di processi di lavoro con un'attenzione costante all'equilibrio di genere.

Si richiama, a tal proposito, anche la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 2/2019 ad oggetto *“Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche”*.

Infine, si richiama anche la nota del Ministro della pubblica Amministrazione in data 29 novembre 2023 ad oggetto: *“Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme”* che il Comune ha preso in attenta considerazione per la programmazione delle azioni suggerite e che intende mettere in atto, con particolare riferimento alla programmazione della formazione in materia di formazione per la rimozione delle discriminazioni e per il contrasto della violenza contro le donne. La nota del Ministro ribadisce la valorizzazione del Comitato di Garanzia, già attivo presso il nostro ente e i cui obiettivi e azioni sono declinate nella parte dedicata al *“Focus degli obiettivi”* specifica così come indicati dal CUG stesso.

Dati di contesto sulla parità di genere

Traendo spunto dalle indicazioni delle Linee Guida, si riportano i seguenti dati di *assessment* relativo allo stato di salute della parità di genere nel Comune di Cassano d'Adda:

AREE PROFESSIONALI	31/12/2020		31/12/2021		31/12/2022		31/12/2023		31/12/2024	
	donne	uomini								
OPERATORI		1		1		1		1		1
OPERATORI ESPERTI	9	7	9	5	8	4	7	2	3	2
ISTRUTTORI	31	10	31	9	33	9	30	13	32	14
FUNZIONARI/TITOLARI E.Q.	18	10	10	19	20	8	20	7	24	8
	58	28	50	34	61	22	57	23	59	25
		86		84		83		80		84

Posizioni Elevate Qualificazioni 2024:	
nr. EQ donne	5
nr. EQ uomini	3
Retribuzione media donne	12.943,08 €
Retribuzione media uomini	13.978,20 €

Retribuzione accessoria incaricati di Elevata Qualificazione (liquidato anno 2023)	
nr. EQ donne	4
nr. EQ uomini	4
Retribuzione media di risultato donne	3.823,93
Retribuzione media di risultato uomini	3.160,27

Contratti di lavoro Part time				
ORE	25 27 30 32			
AREE PROFESSIONALI				
istruttori			1	1
funzionari/EQ	1	1		

Accordo LAVORO AGILE	
nr. donne	10
nr. uomini	1

Permesso L.104/92	
nr. donne	10
nr. uomini	1

L'Ente non ha istituito alcuno sportello di ascolto, ma è dotato del **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni**.

L'Ente non ha elaborato il bilancio di genere.

Il quadro d'insieme non evidenzia alcuno squilibrio di genere, confermando, di contro una prevalenza del genere femminile sia in termini assoluti (accentuato dal mancato turn over del personale con profilo di operaio, esclusivamente di genere maschile) sia con riferimento ad aspetti specifici, come la carriera apicale o come il ricorso ad istituti conciliativi e contrattuali.

Commissione Pari Opportunità

Il Comune di Cassano d'Adda, con deliberazione n. 85 del 20.12.2022 ha istituito una **Commissione consigliere permanente per le pari opportunità**, con lo scopo di dare attuazione ai principi di eguaglianza e di pari opportunità e promuovere politiche di prevenzione e contrasto a ogni forma e causa di discriminazione diretta o indiretta nei confronti delle persone. La Commissione è composta da cinque Consiglieri comunali di cui tre di maggioranza e due di minoranza designati dal Consiglio comunale.

Focus sugli obiettivi

Il Comitato Unico di Garanzia ha formalizzato una proposta di **obiettivi generali**, considerati validi strumenti di attuazione delle politiche di genere a tutela dei lavoratori e a garanzia dell'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa attraverso la valorizzazione delle risorse umane, nell'ottica delle parità e pari opportunità e finalità di conciliazione tra vita privata e lavoro, e per sostenere condizioni di benessere lavorativo anche al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione.

1. CONCILIAZIONE TRA FAMIGLIA E PROFESSIONE

Obiettivi e azioni	Target	2025	2026	2027
1.1 Miglioramento dell'articolazione dell'orario di lavoro a supporto delle esigenze di conciliazione lavoro-famiglia del personale.	Estensione istituti di flessibilità alle restanti tipologie orarie	X	X	X
1.2 Esame dei fabbisogni del personale attraverso strumenti individuati a seconda degli elementi che si intendono analizzare.	Questionari e indagini conoscitive	X	X	X
1.3 Monitoraggio di bandi a sostegno delle politiche di conciliazione famiglia/lavoro.	Azione costante nel tempo	X	X	X
1.4 Allestimento "per default" di collegamenti anche in videoconferenza ogni qualvolta siano convocate riunioni in presenza definendo altresì fasce orarie massime da rispettare sia per le convocazioni che per lo svolgimento delle stesse.	Utilizzo piattaforma Microsoft Teams	obiettivo di mantenimento		
1.5 Programmi dedicati al rientro post-maternità/paternità al fine di gestire il riallineamento delle risorse a seguito di assenze prolungate.	Da attivare ove ricorra la fattispecie			

2. CULTURA DELLE PARI OPPORTUNITA'

Obiettivi e azioni	Target	2025	2026	2027
2.1 Garantire il pieno funzionamento del Comitato Unico di Garanzia anche prevedendo di dedicare un budget specifico per le iniziative di formazione e sensibilizzazione	Azione costante nel tempo	X	X	X
2.2 Promozione delle politiche di pari opportunità attraverso la diffusione di informazioni sull'argomento.	Azione costante nel tempo	X	X	X
2.3 Monitoraggio costante dell'organico dell'Ente, ripartito per genere e categorie.	Azione costante nel tempo	X	X	X
2.4 Incentivare lo sviluppo e la crescita professionale dei lavoratori anche in un'ottica di genere.	Azione costante nel tempo	X	X	X
2.5 Verificare il rispetto dei requisiti di accesso a concorsi e selezioni, senza alcuna prerogativa di genere, nonché nella composizione delle commissioni.	Azione costante nel tempo	X	X	X
2.6 Curare la composizione delle commissioni giudicatrici - oltre che nell'equilibrio di genere - anche valutando come criterio preferenziale il possesso di una specifica formazione sulle tematiche dell'inclusione e del diversity management ed evitando la nomina di membri dichiaratamente portatori di pregiudizi di genere e di altro tipo (eventualmente mediante l'ausilio di white list da popolare nel tempo).	Azione costante nel tempo	X	X	X
2.7 Elaborazione di linee guida per le commissioni di selezione del personale per prevenire bias inconsapevoli e garantire equità nei processi di selezione.	Da realizzare nel 2025 e aggiornare periodicamente	X	X	X
2.8 Creazione di un'unità di progetto per rivedere la comunicazione dell'ente (sito web, modulistica, documenti interni) e introdurre un linguaggio inclusivo e non discriminatorio.	Da avviare a seguito delle attività formative		X	X

3. FORMAZIONE, QUALIFICAZIONE E AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

Obiettivi e azioni	Target	2025	2026	2027
3.1 Garantire la partecipazione alle attività formative a tutto il personale tenendo conto delle esigenze di ogni servizio e/o settore.	Azione costante nel tempo	X	X	X
3.2 Organizzare le attività formative conciliando esigenze lavorative e personali o familiari, prevedendo momenti dedicati in orario di lavoro e/o on site.	Azione costante nel tempo	X	X	X
3.3 Prevedere percorsi di inserimento lavorativo per le nuove assunzioni e per il personale al rientro da lunghi periodi di assenza.	Da attivare ove ricorra la fattispecie			
3.4 Formazione specifica sul linguaggio non discriminatorio, la valorizzazione delle diversità e sugli obblighi di comportamento rispettoso nei luoghi di lavoro.	Rinvio al piano della formazione	X	X	X
3.5 Formazione sulle dinamiche relazionali e comunicative per il personale a contatto con il pubblico, con l'obiettivo di migliorare la gestione delle interazioni e dei conflitti, favorendo un approccio empatico e professionale, e	Rinvio al piano della formazione	X	X	X

promuovendo anche tecniche di gestione dello stress.				
3.6 Corsi di lingua straniera per il personale, con priorità per coloro che interagiscono con il pubblico.	Rinvio al piano della formazione	X	X	X

4. CONTRASTO A DISCRIMINAZIONI, MOLESTIE E MOBBING

Obiettivi e azioni	Target	2025	2026	2027
4.1 Verifica costante di eventuali situazioni conflittuali correlate alla sfera personale e professionale dei lavoratori che versino in casi di discriminazione, mobbing o molestie, segnalati ai sensi del vigente Regolamento di funzionamento del Comitato unico di Garanzia.	Azione costante nel tempo	X	X	X
4.2 Tutelare il benessere psico-fisico dei lavoratori garantendo condizioni di lavoro prive di comportamenti molesti o mobbizzanti improntate alla valorizzazione delle diversità, dando piena realizzazione di pari opportunità nel lavoro.	Azione costante nel tempo	X	X	X
4.3 Monitoraggio periodico dell'Ente al fine di prevenire, rilevare e interrompere comportamenti discriminatori, molesti e/o riconducibili a fenomeni di mobbing.	Azione costante nel tempo	X	X	X

5. SOSTEGNO AL BENESSERE ORGANIZZATIVO E ALLA QUALITA' DELL'AMBIENTE DI LAVORO

Obiettivi e azioni	Target	2025	2026	2027
5.1 Sollecitare interventi mirati alla salubrità dei luoghi di lavoro di concerto con le RSU, il CUG, l'RSPP e l'RLS.	Azione costante nel tempo	X	X	X
5.2 Verifica delle modalità organizzative degli uffici e dei carichi di lavoro finalizzata allo sviluppo dell'attività e del benessere lavorativo e un miglioramento prestazionale e di risultato.	Da attivarsi in occasione di interventi di riorganizzazione o ove se ne ravvisi la necessità			
5.3 Mappatura delle barriere architettoniche e piano di intervento per la loro eliminazione, al fine di garantire l'accessibilità fisica agli spazi di lavoro, con priorità per i luoghi che prevedono anche accesso da parte del pubblico.	Mappatura nel 2025 e piano di intervento	X	X	X
5.4 Audit sull'accessibilità digitale per garantire la conformità agli standard WCAG per le persone con disabilità.	Mappatura nel 2025 e piano di intervento	X	X	X
5.5 Co-organizzazione di giornate dedicate alla prevenzione e allo screening sanitario, con focus su salute fisica e mentale, aperte anche alla partecipazione del personale.	Azione costante nel tempo	X Fase di studio per la fattibilità	X	X
5.6 Istituzione di un servizio di supporto psicologico per il personale con sportelli d'ascolto e consulenze specializzate.	Azione costante nel tempo	X	X	X
5.7 Creazione di un programma di welfare aziendale in collaborazione con soggetti pubblici e privati (asili, trasporti, servizi sanitari, attività sportive, ...)	Azione costante nel tempo	X Fase di studio per la fattibilità	X	X
5.8 Offerta di biglietti gratuiti per eventi culturali e spettacoli dei concessionari locali.	Azione costante nel tempo	X Fase di studio	X	X

		per la fattibilità		
5.9 Promozione del car pooling e altre iniziative per incentivare la mobilità sostenibile, ridurre l'impatto ambientale e migliorare la qualità della vita.	Azione costante nel tempo	X Fase di studio per la fattibilità	X	X
5.10 Offerta di colonnine d'acqua per ridurre l'uso della plastica e sostenere l'ambiente.	Azione costante nel tempo	X	X	X
5.11 Introduzione della possibilità di portare animali da compagnia sul luogo di lavoro, nel rispetto di specifiche linee guida da approvare che garantiscano la convivenza armoniosa con colleghe e colleghi unitamente alla tutela del benessere degli animali.	Azione costante nel tempo	X Fase di studio per la fattibilità	X	X

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 Il valore strategico della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”



Per rendere evidente l'integrazione degli strumenti programmatori e, quindi, garantire il collegamento tra performance e prevenzione della corruzione, nei documenti di performance deve essere esplicitamente previsto il riferimento a obiettivi, indicatori e target relativi ai risultati da conseguire tramite la realizzazione dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione (PTPC) e dei Programmi triennali della trasparenza, ora assorbiti dal PIAO ai sensi del DPR n. 81/2022.

In questa sezione del PIAO, ai sensi del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, art. 6 comma 2, lett. d) sono definiti gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione.

La sezione è stata predisposta dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza in collaborazione con l'Ufficio di Staff del Segretario Generale”.

L'Amministrazione ha pubblicato sul sito internet istituzionale un **avviso pubblico** finalizzato a raccogliere suggerimenti e osservazioni per l'aggiornamento della SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE partendo dai contenuti della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” dell'ultimo PIAO approvato.

Entro il termine ultimo fissato nell'avviso, non sono pervenuti al protocollo dell'ente né contributi, né suggerimenti, né osservazioni e neppure emendamenti.

A seguito dello studio e approfondimento dei contenuti del nuovo PNA, la presente sottosezione viene aggiornata per recepire le indicazioni del documento nazionale, con particolare riferimento al PNRR.

La sottosezione “Rischi corruttivi” è, quindi, un documento strategico di programmazione la cui finalità non è la repressione o la sanzione, compito che spetta ad altre istituzioni dello Stato, ma lo sviluppo della cultura della legalità e la riduzione del rischio corruttivo.

2.3.2. Anticorruzione e Valore Pubblico

Il legame tra le politiche e le strategie della singola pubblica amministrazione per il raggiungimento del Valore pubblico deve obbligatoriamente partire dalla prevenzione della corruzione.

Come testimoniato dal miglioramento dell'Italia nella classifica dell'organizzazione Transparency International, il livello di trasparenza, e quindi la corruzione percepita di una Nazione è direttamente correlato al grado di civiltà e di sviluppo dello stesso. Tale assunto implica che il contrasto della corruzione e la massimizzazione della trasparenza siano essi stessi Valore Pubblico per via di tutti i risvolti positivi, economici e sociali, che si riflettono sulla collettività.

Si rimanda al seguente allegato:

P.I.A.O. 2025-2027 - SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE - Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza (ALLEGATO 2)

che costituisce parte integrante della presente sottosezione.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

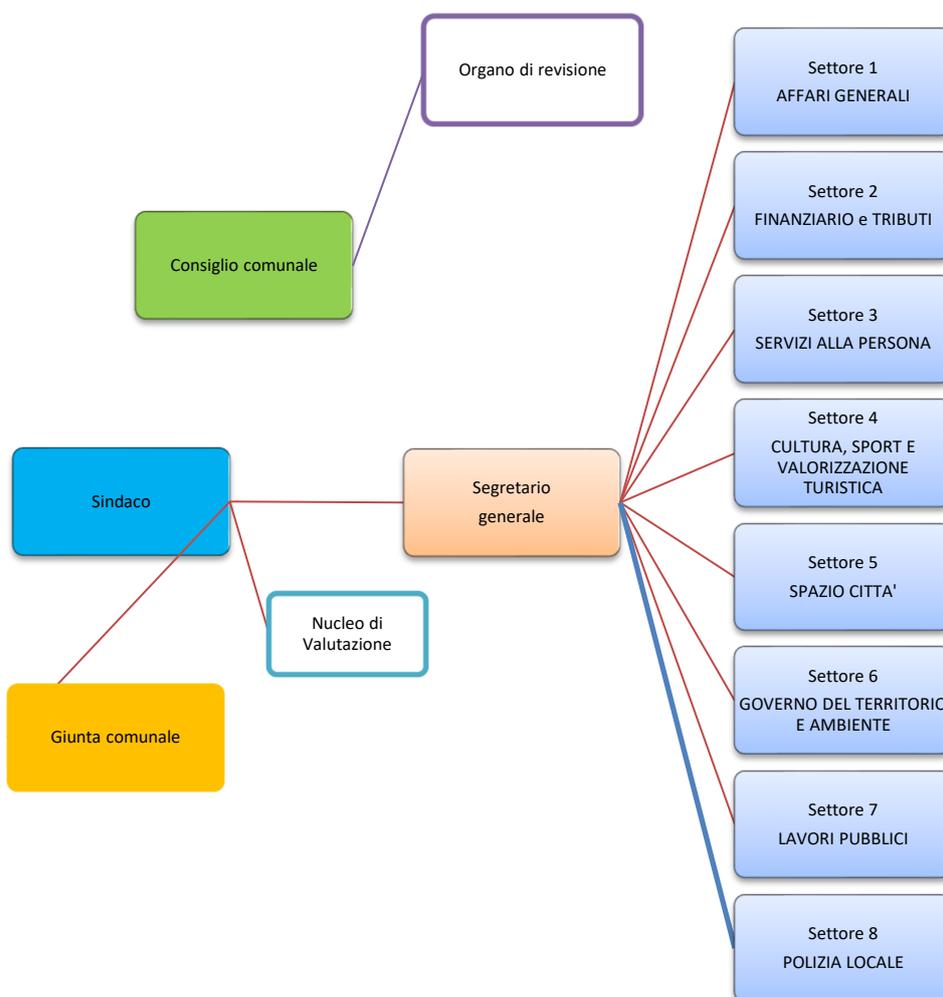
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

3.1.1 Organigramma e livelli di responsabilità organizzativa

L'organizzazione del Comune si articola in Settori, Servizi, Unità Operative, Unità di Progetto. Il Settore è la struttura organizzativa di primo livello, aggregante Servizi e/o Unità Operative secondo criteri di omogeneità e coordinata e diretta dal titolare di P.O.

Il Servizio è la struttura organizzativa di secondo livello costituita dal Responsabile di Settore, come articolazione interna al Settore di competenza mediante atto di organizzazione emanato di concerto con il Segretario Generale, previa individuazione delle Unità Operative di cui il Settore si compone e analisi dei vantaggi organizzativi conseguenti all'attribuzione di specifici ruoli e responsabilità di gestione interne anche mediante aggregazione di più Unità Operative in Servizi.

La **struttura organizzativa** dell'Ente è definita con provvedimento della Giunta.



Al vertice di ogni Settore è preposto un Responsabile che è titolare di un incarico di Elevata Qualificazione ai sensi del vigente CCNL Funzioni Locali 2019-2021 del 16.11.2022.

Per maggiori dettagli sull'assetto organizzativo, è possibile consultare l'organigramma dettagliato al seguente link:

https://www.comune.cassanodadda.mi.it/upload/cassanodadda_ecm8/gestionedocumentale/Organigramma_al_01-05-2023_784_22929.png.

Si ritiene di rimodulare l'articolazione delle **Unità Operative** interne ai suddetti Settori come segue:

	SETTORI	UNITA' OPERATIVE
1	Affari generali	1.1 Segreteria generale 1.2 Gestione sistema informatico 1.3 Gare e contratti e CUC 1.4 Personale 1.5 Assicurazioni 1.6 Controlli interni, trasparenza e anticorruzione
2	Finanziario e tributi	2.1 Bilancio - Programmazione e Controllo di gestione 2.2 Contabilità, Economato e Inventario 2.3 Rapporti con le Partecipate 2.4 Tributi
3	Servizi alla persona	3.1 Servizi amministrativi 3.2 Servizi sociali 3.3 Istruzione e servizi scolastici 3.4 Servizi abitativi pubblici 3.5 Presidio unità d'offerta territoriali
4	Cultura, sport e valorizzazione turistica	4.1 Valorizzazione culturale e turistica 4.2 Promozione dello sport 4.3 Biblioteca 4.4 Commercio
5	Spazio città	5.1 Anagrafe, Stato civile, Elettorale, Leva, Statistica 5.2 Sportelli polifunzionali 5.3 Sottocommissione Elettorale Circondariale 5.4 Comunicazione
6	Governo del territorio e ambiente	6.1 Urbanistica, S.U.E. 6.2 S.U.A.P., Piano Urbano del Commercio 6.3 Tutela ambientale 6.4 Protezione civile
7	Lavori pubblici	7.1 Lavori pubblici 7.2 Gestione del patrimonio, catasto ed E.R.P. 7.3 Viabilità e mobilità 7.4 Energia e Piano cave 7.4 Attuazione P.N.R.R.
8	Polizia Locale	8.1 Corpo di Polizia Locale 8.2. Gestione amministrativa

Si specifica, inoltre, che sono le dirette dipendenze del Segretario:

S.1 Ufficio di Staff (costituito ai sensi dell'art. 4 del vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi)

S.2 Ufficio di Prossimità (costituito a seguito di adesione al progetto complesso «Uffici di Prossimità», avviato dal Ministero della Giustizia nell'ambito del Programma Operativo Nazionale di Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 e volto ad attivare a livello nazionale, presso gli Enti locali, una rete di sportelli per offrire servizi omogenei in materia di Volontaria Giurisdizione, creando dei punti di contatto tra la Giustizia e i cittadini)

Governance locale del PNRR

Con il regolamento (UE) 2020/2094 del Consiglio del 14 dicembre 2020 è stato istituito uno strumento dell'Unione europea per la ripresa, a sostegno alla ripresa dell'economia dopo la crisi COVID-19, il quale ha trovato attuazione con il regolamento (UE) 2021/241 con il quale è stato istituito il dispositivo per la ripresa e la resilienza (RRF), che ha previsto che gli Stati membri predispongano un Piano nazionale per la ripresa e la resilienza (PNRR), ispirato ad una logica *performance based* nell'ambito del quale rappresentare il disegno strategico per intraprendere a livello nazionale il percorso di sviluppo sostenibile e crescita basato sui pilastri fondamentali del dispositivo europeo:

- transizione verde;
- trasformazione digitale;
- crescita intelligente, sostenibile e inclusiva;
- coesione sociale e territoriale;
- salute e resilienza economica, sociale e istituzionale; politiche per la prossima generazione, l'infanzia e i giovani.

Ogni ente locale attuatore, in quanto destinatario delle risorse derivanti dal recovery plan, deve ispirarsi alla nuova programmazione comunitaria 2021/2027, e certamente rivedere la propria organizzazione del lavoro secondo la logica della governance e coordinamento del Pnrr, che è ben riportata nel Dl 77/2021. Lo schema di referto sul sistema dei controlli interni degli enti locali, predisposto dalla Corte dei Conti, offre, sotto questo punto di vista, una mappa ragionata sulle attività che i comuni, in quanto soggetti attuatori di interventi del PNRR, sono chiamati a introdurre per garantire l'efficace attuazione della spesa ed il rispetto degli obblighi assunti con le Autorità centrali al momento dell'accettazione dei finanziamenti. In primo luogo, la costruzione di una governance locale che abbia la funzione di coordinare i diversi soggetti coinvolti nell'attuazione di milestone e target del PNRR.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 11 del 19.1.2023, a cui si rinvia integralmente è stata approvata la **regolamentazione della governance locale per l'attuazione dei progetti del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e adozione di misure organizzative per assicurare la sana gestione, il monitoraggio e la rendicontazione dei progetti**. Tale governance si basa su 5 pilastri:

1. referenti PNRR, individuati per ciascun progetto/misura finanziata;
2. cabina di regia tecnico-politica, deputata al monitoraggio strategico dei progetti;
3. tavolo tecnico-finanziario, cui compete il presidio della coerenza programmatica e di bilancio;
4. sistema dei controlli interni, con introduzione di un controllo sistematico e puntuale su tutti gli atti del PNRR;
5. trasparenza amministrativa.

3.1.2 Graduazione degli incarichi di Elevata Qualificazione (E.Q.)

L'Ente è articolato in Settori, a cui sono preposti Responsabili inquadrati nell'Area delle Elevate Qualificazioni. La metodologia di graduazione degli incarichi di E.Q. e il peso effettivamente attribuito agli stessi sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente – sottosezione Personale/Elevate Qualificazioni.

3.1.3 Modello di rappresentazione dei profili di ruolo come definiti dalle linee guida di cui all'articolo 6-ter, comma 1, del decreto-legislativo 30 marzo 2001, n. 165

L'Ente ha definito il nuovo sistema di classificazione del personale dipendente, costituito dal "Dizionario delle competenze professionali" e dalla matrice dei profili con le relative descrizioni. La documentazione è consultabile nella sezione Amministrazione Trasparente – sottosezione Personale/Dotazione organica.

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

I contenuti di dettaglio della presente sottosezione, inclusi gli obiettivi di implementazione, di performance e di impatto nell'applicazione del lavoro agile per il triennio 2025-2027 sono declinati nel documento allegato, parte integrante del PIAO, denominato:

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO - Sottosezione 3.2 Organizzazione del lavoro agile (ALLEGATI 3, 3.A, 3.B e 3.C.a, 3.C.b e 3.C.c)

che costituisce parte integrante della presente sottosezione.

La sottosezione si compone del documento di organizzazione del lavoro agile e suoi allegati:

- documento illustrativo dell'organizzazione del lavoro agile dell'ente (**Allegato 3**)
- tabelle programma di sviluppo (**allegato 3.A**)
- mappatura delle attività, dei processi e dei procedimenti (**allegato 3.B**)
- modulistica per la presentazione della richiesta di lavoro agile: schema di domanda di attivazione (**allegato 3.C.a**), schema di progetto del lavoro agile (**allegato 3.C.b**), accordo individuale (**allegato 3.C.c**)

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Ai sensi dell'articolo 91 del Tuel, gli organi di vertice delle amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, obbligo non modificato dalla riforma contabile dell'armonizzazione. L'art. 3, comma 5-bis, D.L. n. 90/2014, convertito dalla L. n. 114/2014, ha introdotto il comma 557-quater alla L. n. 296/2006 che dispone che: *"A decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione"*.

Si rimanda al seguente allegato:

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO - Sottosezione 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale (ALLEGATI 4, 4.A, 4.B e 4.C)

che costituisce parte integrante della presente sottosezione.

3.3.1 Piano della formazione del personale

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono uno strumento fondamentale per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e stimolarne la motivazione, oltre che uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni che assicura il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa.

In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni, tra cui la valorizzazione del personale, il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Di seguito lo stato di attuazione della formazione nel precedente triennio 2022-2024:

Formazione per Settori

SETTORE	2022				2023				2024			
	DONNE		UOMINI		DONNE		UOMINI		DONNE		UOMINI	
	NR	ORE	NR	ORE	NR	ORE	NR	ORE	NR	ORE	NR	ORE
SETTORE 1. AFFARI GENERALI	7	158	2	29	7	210	2	70	8	176	2	101
SETTORE 2. FINANZIARIO E TRIBUTI	2	8	0	0	2	9	0	0	8	48	1	4
SETTORE 3. SERVIZI ALLA PERSONA	18	110	0	0	13	110	1	0	9	206	1	51
SETTORE 4. CULTURA SPORT E VALORIZZAZIONE TURISTICA (istituito dal 2023)	0	0	0	0	4	19	2	9	4	115	2	61
SETTORE 5. SPAZIO CITTA'	8	35	1	6	9	40	0	0	10	45	0	0
SETTORE 6. GOVERNO DEL TERRITORIO E AMBIENTE	6	30	1	36	4	12	2	8	4	74	2	49
SETTORE 7. LAVORI PUBBLICI	4	53	1	8	4	22	1	5	5	142	1	8
SETTORE 8. POLIZIA LOCALE	4	67	8	149	3	43	5	38	6	159	12	334
	49	461	13	228	46	465	13	130	54	965	21	608

Tabella di sintesi

SINTESI	2022		2023		2024	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
N. DIPENDENTI IN SERVIZIO 31/12	61	22	57	23	59	25
NR. DIPENDENTI FORMATI	49	13	46	13	54	21
NR. ORE FORMAZIONE	461	228	465	130	965	608
NR. DIP FORMATI / N. DIP IN SERVIZIO	80,33	59,09	80,70	56,52	91,53	84,00
NUMERO ORE MEDIE FORMAZIONE PER DIPENDENTE (ore di formazione totale/tot. dip in servizio)	7,56	10,36	8,16	5,65	16,36	24,32
NUMERO ORE MEDIE FORMAZIONE PER DIPENDENTE (ore di formazione totale/tot. dip formati)	9,41	17,54	10,11	10,00	17,87	28,95

La programmazione della formazione per il triennio 2025-2027 è definita nel documento allegato denominato:

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO - Sottosezione 3.3.1 Sottosezione Piano della formazione del personale (ALLEGATO 5)

che costituisce parte integrante della presente sottosezione.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Il monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi del Documento Unico di Programmazione avviene annualmente, in occasione dell'approvazione da parte del Consiglio Comunale, organo di indirizzo e controllo politico, secondo le modalità stabilite dall'art. 147 ter del D.lgs. 267/2000 e dalle norme regolamentari dell'Ente.

I Responsabili di Settore - Funzionari incaricati di E.Q., d'intesa con l'Assessore di riferimento e con il supporto della struttura preposta al controllo strategico, predispongono annualmente la rendicontazione dello stato di attuazione degli obiettivi strategici ed operativi contenuti nel DUP.

Il monitoraggio relativo ai "Rischi corruttivi e trasparenza" è articolato secondo le specifiche previsioni delle singole misure ed è anche collegato al momento dei controlli amministrativi interni. Il controllo è finalizzato ad intercettare i rischi emergenti e, nel caso, prevedere nuovi e più efficaci criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio. Inoltre, viene redatta annualmente la relazione sull'anticorruzione, secondo il modello predisposto da ANAC, poi pubblicata in amministrazione trasparente.

Il controllo periodico rispetto all'attivazione delle misure di trasparenza, sempre in capo al RPCT, trova il suo culmine nelle attestazioni, in capo al nucleo di valutazione, e nella griglia di rilevazione, come da indicazioni annuali di ANAC, degli adempimenti relativi alle pubblicazioni obbligatorie nella sezione Amministrazione trasparente.

ALLEGATI AL PIAO

Sono parti integranti i seguenti allegati relativi alle Sezioni e Sottosezioni di riferimento del PIAO:

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

- Sottosezione 2.2 Performance (Obiettivi di Performance ALLEGATO 1)
- Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza - 2.3.2. Anticorruzione e Valore Pubblico (ALLEGATO 2)

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

- Sottosezione 3.2 Organizzazione del lavoro agile (ALLEGATI 3, 3.A, 3.B e 3.C.a, 3.C.b e 3.C.c)
- Sottosezione 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale (ALLEGATI 4, 4.A, 4.B e 4.C)
- Sottosezione 3.3.1 Sottosezione Piano della formazione del personale (ALLEGATO 5)