



PIAO



Piano integrato di attività e organizzazione
del Comune di Modena
2025-2027

Indice

Premessa	4
Quadro normativo	6
Struttura del PIAO del Comune di Modena	12
SEZIONE 1: ANAGRAFICA E CONTESTO	14
<i>01.01 Scheda anagrafica dell'amministrazione.....</i>	<i>14</i>
<i>01.02 Analisi del contesto esterno.....</i>	<i>15</i>
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	23
<i>02.01 Sottosezione Valore pubblico.....</i>	<i>23</i>
02.01.01 Il percorso metodologico verso obiettivi di valore pubblico	29
02.01.02 La struttura di rappresentazione degli indirizzi e obiettivi strategici dell'ente	35
02.01.03 Indirizzi e obiettivi strategici (Dup) e indicatori di impatto 2025-2027	41
<i>02.02 Sottosezione Performance</i>	<i>82</i>
02.02.01 Obiettivi, attività e indicatori di performance	84
02.02.02 Obiettivi, attività e indicatori anno 2025	86
02.02.03 Obiettivi di pari opportunità - Piano delle azioni positive	87
02.02.04 Obiettivi di semplificazione e misurazione dei tempi dei procedimenti, digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi	100
02.02.05 Obiettivi di accessibilità digitale	104
02.02.06 Indicatori di salute digitale	105
<i>02.03 Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza</i>	<i>106</i>
02.03.01 Parte generale	108
02.03.02 Il contesto esterno – valutazione di impatto	114
02.03.03 Monitoraggio	156
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	159
<i>03.01 Sottosezione Struttura organizzativa</i>	<i>159</i>
03.01.01 Organigramma dell'ente	159
03.01.02 Unità organizzative e dotazioni organiche	160
03.01.03 Graduazione delle posizioni dirigenziali e di elevata qualificazione.....	164
03.01.04 Strumenti organizzativi e gestionali connessi al PNRR	166
<i>03.02 Sottosezione Organizzazione del lavoro agile.....</i>	<i>168</i>
03.02.01 Obiettivi correlati al lavoro agile	169
03.02.02 Disciplina per il Lavoro Agile	169
03.02.03 Fattori abilitanti, risultati, impatti e monitoraggio del lavoro agile	169
<i>03.03 Sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale</i>	<i>174</i>
03.03.01 Programmazione delle risorse umane	174

03.03.02 Piani formativi.....	182
03.03.03 Benessere organizzativo	202
SEZIONE 4: MONITORAGGIO DEL PIAO	208
<i>04.01 Monitoraggio delle sezioni e sottosezioni.....</i>	<i>210</i>
04.01.01 Sottosezione Valore pubblico	210
04.01.02 Sottosezione Performance	210
04.01.03 Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza	213
04.01.04 Sottosezione struttura organizzativa	215
04.01.05 Sottosezione lavoro agile	215
04.01.06 Sottosezione piano triennale dei fabbisogni	215
<i>04.02 Soddisfazione degli utenti.....</i>	<i>216</i>
<i>04.03 Pubblicazione del Piao</i>	<i>218</i>

Allegati

- Allegato A - Obiettivi di performance
- Allegato A bis - Attività gestionali
- Allegato 1 - Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza 2025-2027
- Allegato 2 - Registro dei processi 2025-2027
- Allegato 3 - Obblighi pubblicazione
- Allegato 4 - Obblighi pubblicazione ulteriori
- Allegato 5 - Classificazione organismi partecipati
- Allegato 6 - Documento di dettaglio di valutazione dei rischi, composto dai seguenti Report:
 - Allegato 6a - Indicatori di rischio 2025-2027 (agli atti dell'Ente)
 - Allegato 6b - Report di valutazione del rischio 2025-2027
 - Allegato 6c - Report di valutazione del processo 2025-2027
- Allegato 7 - Registro eventi rischiosi 2025-2027

Premessa

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è stato introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 recante *"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, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, in base al quale ogni Amministrazione deve adottare il PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno o in caso di differimento di approvazione del Bilancio di previsione entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio stesso.

Successivamente sono stati approvati:

- il Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 24 giugno 2022 *"Regolamento recante l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione"* (entrato in vigore il 15/07/2022)
- il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132 del 30 giugno 2022 *"Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione"* (entrato in vigore il 22/09/2022).

Il Comune di Modena, in coerenza con il richiamato dettato normativo, ritiene il PIAO quale documento di programmazione, fondamentale per l'organizzazione e la gestione integrata e coordinata delle attività.

Il PIAO è stato infatti definito con l'obiettivo di dotare le pubbliche amministrazioni di un unico strumento di programmazione integrato, con il quale sia possibile *"assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso"* e consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica e una sua semplificazione.

Il PIAO del Comune di Modena integra e declina, in una visione olistica e sistemica, i seguenti prevalenti documenti di programmazione:

- a) Piano della Performance/Piano dettagliato degli obiettivi;
- b) Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- c) Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- d) Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP);
- e) Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP);
- f) Piani della Formazione.



Il PIAO è strutturato in quattro sezioni, articolate in sottosezioni:

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione: riporta la scheda anagrafica dell'amministrazione e l'analisi del contesto esterno

Sezione 2: Valore Pubblico, performance e anticorruzione: ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) Valore pubblico b) Performance c) Rischi corruttivi e trasparenza

Sezione 3: Organizzazione e capitale umano: ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) struttura organizzativa b) organizzazione del lavoro agile c) piano triennale dei fabbisogni

Sezione 4: Monitoraggio: indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti

Il PIAO inoltre contiene le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità e l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti e quindi specificare tra le altre cose:

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Il PIAO ha durata triennale e viene aggiornato annualmente.

Compete al Direttore generale la proposta da presentare alla Giunta comunale per la sua approvazione e al RPCT per la parte relativa alla sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza.

Al fine della definizione, stesura, aggiornamento e monitoraggio integrato del Documento è stata costituita una apposita Cabina di regia intersettoriale coordinata dalla Direttrice generale e dalla Responsabile della prevenzione della corruzione, alle quali è attribuita, per le relative parti di competenza, la responsabilità complessiva del PIAO e la proposta da sottoporre alla Giunta comunale dello stesso per la sua approvazione.

I componenti stabili della Cabina di Regia sono:

- a) il capo del Gabinetto del Sindaco, al fine di garantire una valutazione strategica d'insieme, con particolare riferimento alle sezioni Valore pubblico e Performance ed alla loro coerenza rispetto alle diverse Sezioni e Sottosezioni del PIAO;
- b) i dirigenti dei settori e i responsabili degli uffici, in qualità di responsabili della definizione e stesura delle singole sottosezioni o parti di esse, come di seguito indicato:

SEZIONE 1: ANAGRAFICA	Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	
02.01 Sottosezione Valore pubblico	Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale
02.02 Sottosezione Performance	Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale
<i>Obiettivi di performance</i>	Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale
<i>Obiettivi di pari opportunità</i>	Dirigente del Settore Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione, in qualità di Presidente del Cug del Comune di Modena
<i>Obiettivi di semplificazione dei procedimenti</i>	Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale
<i>Obiettivi di digitalizzazione dei procedimenti</i>	Dirigente del Settore smart city, servizi demografici e partecipazione
<i>Obiettivi di accessibilità digitale</i>	Dirigente del Settore smart city, servizi demografici e partecipazione
02.03 Sottosezione Anticorruzione	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	
03.01 Sottosezione Struttura organizzativa	Dirigente del Settore Risorse umane e affari istituzionali e Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale
03.02 Sottosezione Organizzazione del lavoro agile	Dirigente del Settore Risorse umane e affari istituzionali e Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale
03.03 Sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale	Dirigente del Settore Risorse umane e affari istituzionali
<i>Piani formativi</i>	Ufficio Formazione e città universitaria, Settore Direzione generale
SEZIONE 4: MONITORAGGIO	
<i>Monitoraggio delle sezioni e sottosezioni</i>	Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale, <i>sentita la Cabina di regia</i>
<i>Soddisfazione degli utenti</i>	Responsabile Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Settore Direzione generale

Possono essere coinvolti di volta in volta nella definizione e nell'aggiornamento del PIAO i dirigenti di settore interessati, con riferimento alle diverse sezioni e sottosezioni previste.

Il Collegio dei revisori dei conti ed il Nucleo di valutazione esprimono pareri e procedono alle validazioni sulle parti del PIAO di competenza, ai sensi delle normative vigenti.

Le organizzazioni sindacali e le Rsu definiscono tramite il confronto i contenuti di alcune parti del Piao come previsto nel CCNL vigente.

Quadro normativo

Il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** è stato introdotto dall'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113 e successivamente integrato e modificato dalle disposizioni di cui:

➤ all'art. 1, comma 12, del decreto-legge 30 dicembre 2021, n. 228, convertito con modificazioni dalla legge n. 25 febbraio 2022, n. 15, per quanto attiene le disposizioni di cui ai commi 5 e 6 (proroga dei termini per l'adozione dei decreti attuativi) e introduttivo del comma 6-bis (proroga del termine di prima adozione al 30 aprile 2022);

➤ all'art. 7, comma 1, del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, in legge 29 giugno 2022, n. 79, per quanto attiene le disposizioni di cui al comma 6-bis (proroga del termine di adozione al 30 giugno 2022) e introduttivo del comma 7-bis.

L'attuale art. 6 "Piano integrato di attività e organizzazione" è il seguente:

Art. 6 Piano integrato di attività e organizzazione

1. Per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'[articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il Piano integrato di attività e organizzazione, di seguito denominato Piano, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#) e della [legge 6 novembre 2012, n. 190](#).

2. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'[articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- 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 ai processi di 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) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'[articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), 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, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) 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, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) 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;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

3. Il Piano definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del [decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198](#).

4. Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 del presente articolo pubblicano il Piano e i relativi aggiornamenti entro il 31 gennaio di ogni anno nel proprio sito internet istituzionale e li inviano al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale.

5. Entro il 31 marzo 2022, con uno o più decreti del Presidente della Repubblica, adottati ai sensi dell'[articolo 17, comma 2, della legge 23 agosto 1988, n. 400](#), previa intesa in sede di Conferenza unificata, ai sensi dell'[articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281](#), sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti da quello di cui al presente articolo.

6. Entro il medesimo termine di cui al comma 5, con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, previa intesa in sede di Conferenza unificata, ai sensi dell'[articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281](#), è adottato un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni di cui al comma 1. Nel Piano tipo sono definite modalità semplificate per l'adozione del Piano di cui al comma 1 da parte delle amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti.

6-bis. In sede di prima applicazione il Piano è adottato **((entro il 30 giugno 2022))** e fino al predetto termine non si applicano le sanzioni previste dalle seguenti disposizioni:

a) [articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#);

b) [articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124](#);

c) [articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#).

7. In caso di mancata adozione del Piano trovano applicazione le sanzioni di cui all'[articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), ferme restando quelle previste dall'[articolo 19, comma 5, lettera b\), del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90](#), convertito, con modificazioni, dalla [legge 11 agosto 2014, n. 114](#).

((7-bis. Le Regioni, per quanto riguarda le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, adeguano i rispettivi ordinamenti ai principi di cui al presente articolo e ai contenuti del Piano tipo definiti con il decreto di cui al comma 6.))

8. All'attuazione delle disposizioni di cui al presente articolo le amministrazioni interessate provvedono con le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente. Gli enti locali con meno di 15.000 abitanti provvedono al monitoraggio dell'attuazione del presente articolo e al monitoraggio delle performance organizzative anche attraverso l'individuazione di un ufficio associato tra quelli esistenti in ambito provinciale o metropolitano, secondo le indicazioni delle Assemblee dei sindaci o delle Conferenze metropolitane.

A seguire sono stati approvati i seguenti decreti attuativi:

Il Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 24 giugno 2022, **“Regolamento recante l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione**, approvato previo parere n. 506 del 2 marzo 2022 della Sezione Consultiva del Consiglio di Stato ed intesa della Conferenza Unificata del 2 febbraio 2022, pubblicato in Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.151 del 30-06-2022 ed entrato in vigore il 15/07/2022; all'art. 1, comma 1 dispone che: «sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni».

➤ Piano dei fabbisogni di personale, di cui all'art. 6, commi 1, 4, 6, e art. 6-ter del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165;

➤ Piano delle azioni concrete, di cui all'art. 60 bis, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165; è predisposto annualmente dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e approvato con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Interno, previa intesa in sede di Conferenza unificata. Spetta alle amministrazioni, ciascuna in base alle proprie competenze, dare attuazione a quanto previsto nel Piano delle azioni concrete.

- Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, di cui all'art. 2, comma 594, lett. a) della legge 24 dicembre 2007, n. 244; Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, è disapplicato a decorrere dall'anno 2020 ai sensi dell'art. 57, comma 2 lettera e) del DL 124/2019, convertito in legge n. 157/2019;
- Piano della performance, di cui all'art. 10, comma 1, lett. a) e comma 1 ter del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150;
- Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di cui all'art. 1, commi 5, lett. a) e 60, lett. a) della legge 6 novembre 2012, n. 190;
- Piano organizzativo del lavoro agile, di cui all'art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- Piano di azioni positive, di cui all'art. 48, comma 1, del d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198

Il DPR è entrato in vigore il 15 luglio 2022, pertanto a partire da tale data non è più possibile per le amministrazioni tenute all'approvazione del PIAO, procedere ad approvare o variare i Piani assorbiti dallo stesso in forma autonoma.

Tutti i richiami ai piani individuati nell'elenco di cui ai punti precedenti, sono quindi da intendersi come riferiti alla corrispondente sezione del PIAO.

All'art. 1, comma 4 viene soppresso il terzo periodo dell'art. 169, comma 3-bis del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, che recitava "Il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel PEG.", decretando pertanto la separazione fra il Piano Esecutivo di Gestione, come definito nel citato art. 169, e la definizione degli obiettivi di performance dell'Amministrazione. Pertanto, gli Enti Locali dovranno approvare il PEG entro 20 giorni dall'adozione del bilancio di previsione e il PIAO entro 30 giorni.

All'art. 2, comma 1 si stabilisce che per comuni, province, città metropolitane, comunità montane, comunità isolate e unioni di comuni, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del D.lgs. 267/2000 e il piano della performance di cui all'art. 10 del D.lgs. n. 150/2009, sono assorbiti nel piano integrato di attività e organizzazione.

Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n.132 del 30 giugno 2022 **"Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione"**, approvato, ai sensi dell'art. 6, comma 6, del DL n. 80/2021, convertito in Legge n. 113/2021, previo parere del Consiglio di Stato (n. 902 del 26 maggio 2022), trasmesso con nota del 22 aprile 2022 e con nota integrativa del 12 maggio 2022, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 209 del 07/09/2022 ed entrato in vigore il 22/09/2022, definisce il contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, nonché le modalità semplificate per l'adozione dello stesso per gli Enti con meno di 50 dipendenti.

Il provvedimento consta di tredici articoli.

- ✓ *Articolo 1 definisce Finalità e ambito di applicazione;*
- ✓ *Articolo 2 è dedicato alla Composizione del Piano integrato di attività e organizzazione;*
- ✓ *Articolo 3 descrive l'articolazione e i contenuti della Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione;*
- ✓ *Articolo 4 quelli della Sezione Organizzazione e capitale umano;*
- ✓ *Articolo 5 si occupa della Sezione Monitoraggio;*
- ✓ *Articolo 6 definisce le Modalità semplificate per le amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti;*
- ✓ *Articolo 7 detta disposizioni in materia di Redazione del Piano integrato di attività e organizzazione;*
- ✓ *Articolo 8 definisce il Rapporto del Piano integrato di attività e organizzazione con i documenti di programmazione finanziaria;*
- ✓ *Articolo 9 detta disposizioni in materia di Monitoraggio dell'attuazione della disciplina sui Piani integrati di attività e organizzazione e delle performance organizzative;*
- ✓ *Articolo 10 stabilisce le Sanzioni;*
- ✓ *Articolo 11 stabilisce le modalità di adozione del piano integrato di attività e organizzazione;*
- ✓ *Articolo 12 è dedicato alla Formazione e qualificazione del personale;*
- ✓ *Articolo 13 reca le Disposizioni transitorie e finali.*

In particolare:

Art. 2, comma 2: si dispone l'esclusione dal PIAO di tutti gli adempimenti di carattere finanziario non contenuti nell'elenco di cui all'articolo 6, comma 2, lettere da a) a g), del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

Art. 7, comma 1: si prevede l'adozione annuale entro il 31 gennaio con aggiornamento a scorrimento. Predisposto unicamente in formato digitale e pubblicazione sul portale (<https://piao.dfp.gov.it/>) appositamente realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e sul sito istituzionale di ciascuna amministrazione.

Art. 8, comma 1: si definisce che sia sempre assicurata la coerenza con i documenti di programmazione finanziari, ovvero, Documento Unico di Programmazione e Bilancio di previsione che ne sono il presupposto.

Art. 8, comma 2: In caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, il termine del 31 gennaio è differito di 30 giorni successivi a quello di approvazione del bilancio.

Art. 10: In caso di mancata adozione del PIAO si applicano le seguenti sanzioni:

- ✓ divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti (art. 10, c.5, D.lgs. n. 150/2009);
- ✓ impossibilità di procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati (art. 10, c.5, D.lgs. n. 150/2009);
- ✓ applicazione, nel rispetto delle norme previste dalla legge 24 novembre 1981, n. 689, di una sanzione amministrativa non inferiore nel minimo a euro 1.000 e non superiore nel massimo a euro 10.000 (art. 19, c. 5, l. b), DL n. 90/2014, convertito in Legge n. 114/2014). 20 DM di definizione del contenuto del PIAO.

Art. 11: Il PIAO è adottato dalla Giunta Comunale

Art. 12: Il Dipartimento della funzione pubblica realizza interventi formativi e adotta apposite linee guida per il coordinamento dei contenuti delle sezioni del Piano.

Art. 13 comma 1: a partire dal 30 giugno 2022, il Dipartimento della Funzione Pubblica attiva un portale (<https://piao.dfp.gov.it/>) per l'inserimento del Piano da parte delle pubbliche amministrazioni e nel quale sono consultabili le linee guida elaborate dalle competenti autorità, ed è reso disponibile il template per la predisposizione del Piano per le pubbliche amministrazioni che lo richiedano.

Il Piao 2024-2026 è redatto ed aggiornato quindi avendo a riferimento prioritario le precedenti normative e i seguenti specifici documenti:

- il documento (vademecum) *“Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022”* approvato dal Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) il 2 febbraio 2022
- la Nota circolare n. 2/2022 della Funzione Pubblica *“Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80”* dell'11 ottobre 2022 che contiene chiarimenti in merito alle modalità di registrazione e funzionamento del Portale PIAO, raggiungibile al link <https://piao.dfp.gov.it/>, per il caricamento e la pubblicazione del Piano
- Il Pna 2022 approvato con Delibera di Anac n. 7 del 17 gennaio 2023
- La Faq Arconet n. 51 del 16 febbraio 2023
- Il Quaderno operativo di Anci, *“Piano integrato di attività e organizzazione: Istruzione tecniche, Linee guida, Note e Modulistica”* del febbraio 2023

Il quadro normativo di riferimento del Piao è infine completato dalle seguenti disposizioni:

- il D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, recante *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”* e successive modifiche e integrazioni;

- il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” e successive modifiche e integrazioni;
- le linee guida della funzione pubblica in materia di misurazione e valutazione ed in particolare le “Linee guida per la Relazione annuale sulla performance” N. 3 del Novembre 2018 e le “Linee guida per i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance” N. 2 del Dicembre 2017;
- la direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione “Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale” del 28 Novembre 2023;
- il Principio Contabile applicato della programmazione (Allegato n. 4/1 del D.Lgs. n. 118/2011) e successive modifiche e integrazioni;
- la legge 6 novembre 2012 n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” e successive modifiche e integrazioni;
- la deliberazione 17 gennaio 2023 n. 7, con la quale l’Autorità Nazionale Anticorruzione ha approvato il Piano Nazionale Anticorruzione 2022, valido per il triennio 2023-2025;
- il D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche Amministrazioni” e successive modifiche e integrazioni;
- il Piano triennale per l’informatica nella pubblica amministrazione 2022-2024, ed in particolare le misure di più diretto interesse per le amministrazioni territoriali;
- il D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198, recante “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”, ed in particolare l’articolo 48, e successive modifiche e integrazioni;
- la direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione e per l’innovazione e del Ministro per le pari opportunità del 4 marzo 2011, recante “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”;
- la direttiva n. 2/2019 del 26 giugno 2019 del Ministro per la pubblica amministrazione recante “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche”;
- la direttiva 28/11/2023 del Ministro per la pubblica amministrazione "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale";
- la direttiva 14/1/2025 del Ministro per la pubblica amministrazione "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”;
- la legge 7 agosto 2015 n. 124, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, ed in particolare l’articolo 14, e successive modifiche e integrazioni;
- la legge 22 maggio 2017, n. 81, recante “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”, ed in particolare il capo II, e successive modifiche e integrazioni;
- il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021 “Disposizioni in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni”;
- il Decreto 8 ottobre 2021 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, dipartimento della Funzione Pubblica “Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”;
- le Linee guida del 30 novembre 2021 del Dipartimento della Funzione pubblica in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche;
- Le “Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche”, concordate con i sindacati, sulle quali è stata acquisita l’intesa in Conferenza Unificata in data 16 dicembre 2021;

- Il CCNL Funzioni Locali 2019-2021 Titolo VI “lavoro a distanza”.

Struttura del PIAO del Comune di Modena

SEZIONE 1 ANAGRAFICA E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

01. Anagrafica dell'ente

in questa sottosezione sono riportati i principali dati anagrafici relativi all'Amministrazione comunale

02. Analisi del contesto esterno

in questa sottosezione sono riportati i principali dati socio-anagrafici riferiti al territorio ed alla comunità di riferimento

SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

01. Valore Pubblico

La sottosezione individua gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo, a partire dalle politiche e dagli indirizzi strategici dell'ente. Ai sensi dell'art. 3, comma 2 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n.132 del 30 giugno 2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", la presente sottosezione di programmazione contiene i riferimenti alle previsioni generali contenute nella Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione

02. Performance

Ai sensi dell'art. 3, comma 1, lettera b) del D.M. n.132/2022, la presente sottosezione di programmazione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009, ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione. Essa deve indicare, tra le altre cose

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità FISICA E DIGITALE dell'amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere -piano azioni positive

03. Rischi corruttivi e trasparenza

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

- 1) la mappatura dei processi sensibili
- 2) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti
- 3) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio
- 4) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure
- 5) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013

Ai sensi dell'art. 3, comma 1, lettera c) D.M. n.132/2022, la presente sottosezione di programmazione, è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013

SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

01. Struttura organizzativa

Ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera a) D.M. n.132/2022, la presente sottosezione di programmazione, illustra il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione: organigramma; livelli di responsabilità organizzativa; fasce per la graduazione delle posizioni dirigenziali e elevate qualificazioni; ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio e gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati

02. Organizzazione del lavoro agile

Ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera b) D.M. n.132/2022, la presente sottosezione di programmazione indica, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. In particolare, la sezione contiene:

- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

03. Piano triennale dei fabbisogni di personale

Gli elementi della sottosezione sono:

- Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente
- Programmazione strategica delle risorse umane
- Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse
- Formazione del personale
- Strategia di copertura del fabbisogno
- Rotazione

Ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera c) D.M. n.132/2022, la presente sottosezione di programmazione, indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e dà evidenza della capacità assunzionale dell'amministrazione, della programmazione delle cessazioni dal servizio, della stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, delle strategie di copertura del fabbisogno, delle strategie di formazione del personale, della riqualificazione o potenziamento delle competenze e delle situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

SEZIONE 4 MONITORAGGIO

In questa sottosezione sono indicati le modalità, tempistiche e strumenti di monitoraggio delle diverse sezioni e sottosezioni del Piao.

Ai sensi dell'art. 5 D.M. n.132/2022, la presente sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, tenuto conto delle modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, per quanto attiene alle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance" e delle indicazioni dell'ANAC, relativamente alla sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza".

SEZIONE 1: ANAGRAFICA E CONTESTO

01.01 Scheda anagrafica dell'amministrazione

Sindaco: Massimo Mezzetti

Sede Comunale: Via Scudari 20

Partita Iva: 00221940364

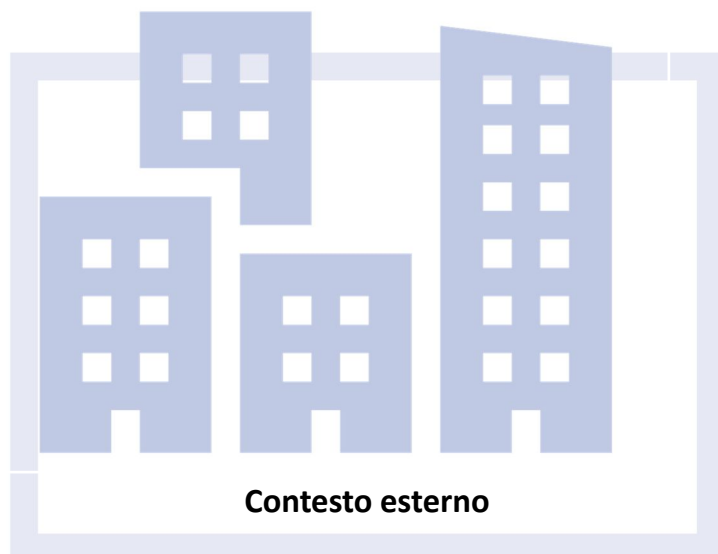
Codice Fiscale: 00221940364

Posta Elettronica Certificata: comune.modena@cert.comune.modena.it



- N. abitanti: 183.763
- Superficie comunale totale: 183.632.000 m²
- Densità abitativa: 1.001 abitanti/km²
- Superficie urbanizzata: 21%
- Verde pubblico: 53,8 mq/abitante
- Età media della popolazione: 46,1 anni
- Speranza di vita alla nascita: 83,8 anni (provincia)
- Famiglie unipersonali: 41% su tot. famiglie
- N. medio di figli per donna: 1,24
- Tasso generico di natalità: 6,9
- Indice vecchiaia: 200
- Indice di dipendenza strutturale: 58,93%
- Celibi e nubili: 47,9% della popolazione residente
- Cittadini stranieri residenti: 15,4% dei residenti
- Tasso di occupazione 15-64 anni: 70,4% (provinciale)
- Tasso di disoccupazione 15-74 anni: 5,5% (provinciale)
- Imprese attive in provincia: 63.128
- Persone con titolo terziario di secondo livello e di un dottorato di ricerca: 23%; persone diploma di istruzione secondaria di II grado o di qualifica professionale (corso di 3-4 anni) compresi IFTS: 36,4% (anno 2022)
- Giovani che non lavorano e non studiano (Neet): 9,5% (provinciale)

01.02 Analisi del contesto esterno



In questa sottosezione vengono riportati alcuni dei principali dati socio-demografici riferiti al territorio dell'ente, come descritti analiticamente nell'analisi strategica del contesto esterno contenuta nel Documento Unico di Programmazione

Tabella 1: Indicatori demografici e territoriali

Indicatore	Dato	Anno
N° abitanti	183.763 persone	2023
Superficie comunale totale	183.632.000 m ²	2023
Densità abitativa	1.000 abitanti/km ²	2023

Tabella 2: Indicatori di struttura della popolazione

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Età media	45,25	45,31	45,45	45,60	45,80	45,90	46,10
Indice di vecchiaia (% su 100 residenti di 0-14 anni)	174,41	176,96	181,54	184,70	189,70	195,20	200,00
Individui over 65 (v.a.)	44.282	44.580	44.940	44.874	45.095	45.224	45.482

Tabella 3: Indicatori demografici

Indicatore	Dato	Anno
Indice dipendenza anziani (Per 100 residenti di 15-64 anni)	39,34 %	2023
Indice di dipendenza strutturale (Per 100 residenti di 15-64 anni)	58,93 %	2023
Movimento naturale: Saldo naturale	-837	2023

Tabella 4: Popolazione straniera

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
--	------	------	------	------	------	------	------

Percentuale di stranieri sul totale della popolazione	15,20	15,40	15,60	15,80	15,70	15,40	15,40
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Tabella 5: Stato civile

Indicatore	Dato	% su pop. residente	Anno
Popolazione celibe/nubile	88.071 persone	47,9%	2023
Popolazione coniugata	75.438 persone	41,1%	2023

Tabella 6: Famiglie a Modena

Indicatore	Dato	Anno
Famiglie presenti a Modena	84.339 famiglie	2023
Numero medio di componenti per famiglia	2,1 persone	2023
Famiglie con figli minorenni rispetto al totale delle famiglie presenti a Modena	19,15%	2023
Famiglie anagrafiche con componenti 0-14 anni rispetto al totale delle famiglie presenti a Modena	17,37%	2023
Famiglie anagrafiche con componenti di 65 anni e più rispetto al totale delle famiglie presenti a Modena	8,49%	2023

Tabella 7: Matrimoni con rito civile e religioso

Indicatore	Dato in valore assoluto	Dato in valore percentuale	Anno
Matrimoni civili celebrati a Modena	362	73,7 %	2023
Matrimoni religiosi celebrati a Modena	129	26,3 %	2023

Tabella 8: Unioni civili e convivenze di fatto L. 76/2016 attive al 31 dicembre 2023 - numero e residenti coinvolti

Indicatore	Numero	Persone residenti a Modena
Unioni civili	107	169
Convivenze di fatto	309	618

Tabella 9: Numero medio di figli, tasso generico di natalità e fecondità

	2019	2020	2021	2022	2023
Numero medio di figli per donna	1,41	1,25	1,37	1,32	1,24
Tasso generico di natalità	7,9	7,0	7,6	7,4	6,9
Tasso generico di fecondità	38,9	34,9	37,9	37,3	35,2

Tabella 10: Popolazione over - 65

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
% popolazione residente 65 anni e oltre	23,92%	24,06%	24,10%	24,30 %	24,60%	24,80%

Tabella 11: Popolazione over -75 (1)

Classi di età al 2022	Anziano solo	Anziano con anziano	Anziano con altre età	In convivenza (strutture)	Totale
75-79	2.435	4.823	1.818	97	9.173
80-84	2.579	3.452	1.360	128	7.519
85-89	2.265	1.965	818	171	5.219
90 e +	1.657	843	374	224	3.098
Totale	8.936	11.083	4.370	620	25.009
Totale in %	35,73%	44,32%	17,47%	2,48%	100%

Tabella 12: Giovani residenti

Indicatore	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Giovani 14-29 anni residenti (valori assoluti)	27.839	27.928	28.324	28.820	29.077	29.052	29.138	29.003	29.442
Giovani 14-29 anni residenti (valori percentuali)	15,1%	15,1%	15,3%	15,5%	15,6%	15,6%	15,7%	15,8%	16,0%

Tabella 13: Percentuale di giovani coniugati e celibi/nubili e dei conviventi con almeno un genitore - anno 2023

Indicatore	16-24 anni	25-34 anni	Totale di età 16-34 anni (rispetto al totale dei giovani 16-34 anni)
% giovani coniugati maschi rispetto al totale dei giovani della stessa fascia di età	0,2	12,1	6,9
% giovani coniugate femmine rispetto al totale delle giovani della stessa fascia di età	1,4	23,5	13,8
% celibi conviventi con almeno un genitore rispetto al totale dei giovani della stessa fascia di età	79,2	34,9	54,3
% nubili conviventi con almeno un genitore rispetto al totale delle giovani della stessa fascia di età	83,2	30,9	53,7

Tabella 14: Popolazione straniera

	2019	2020	2021	2022	2023
Percentuale di stranieri sul totale della popolazione	15,6	15,8	15,7	15,4	15,4

Figura 1: Stranieri residenti dal 2010 al 2023

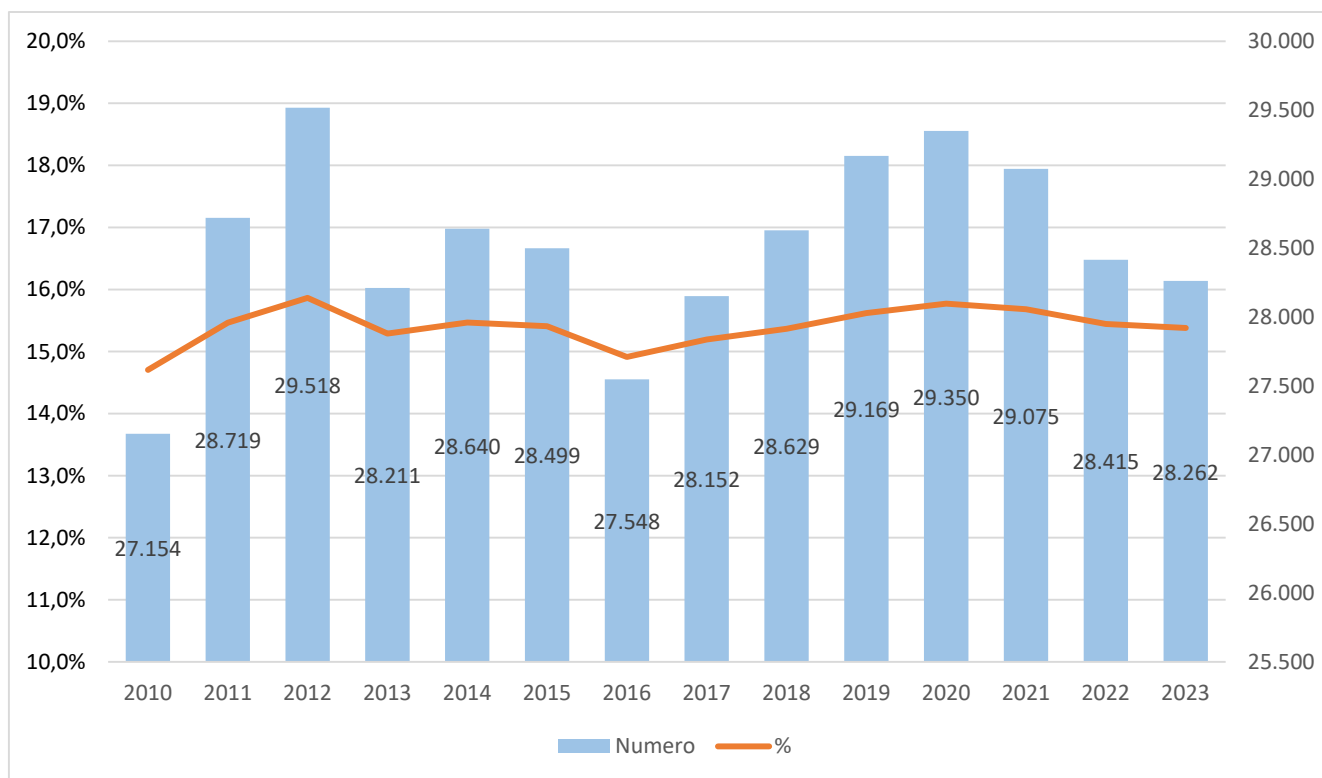
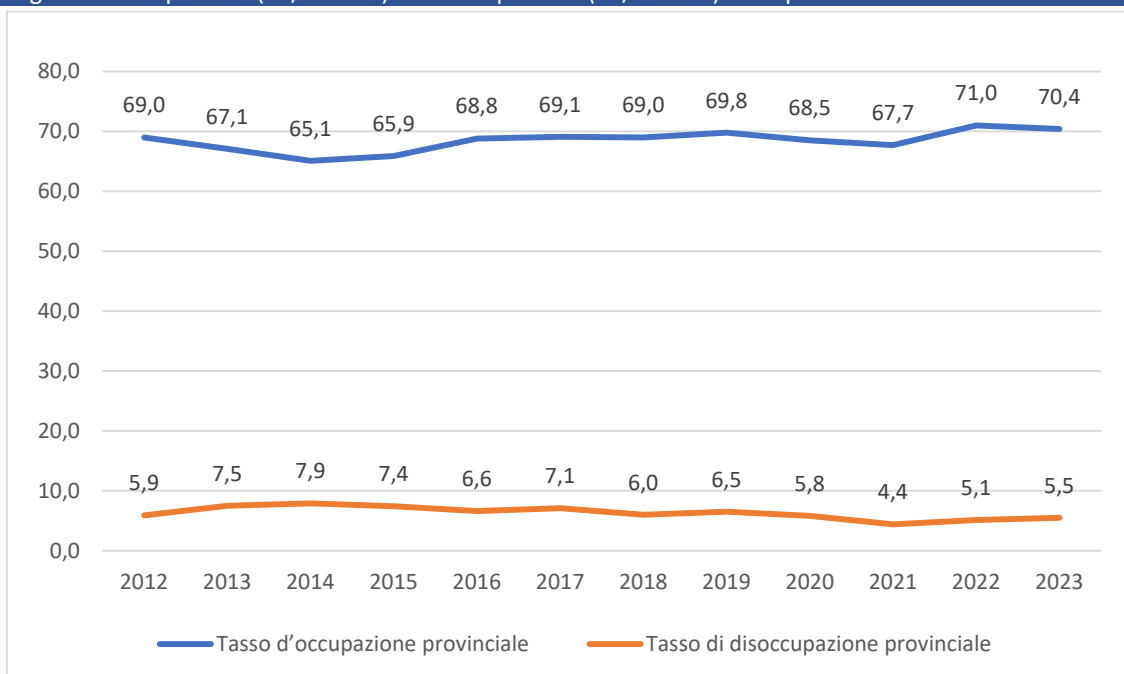
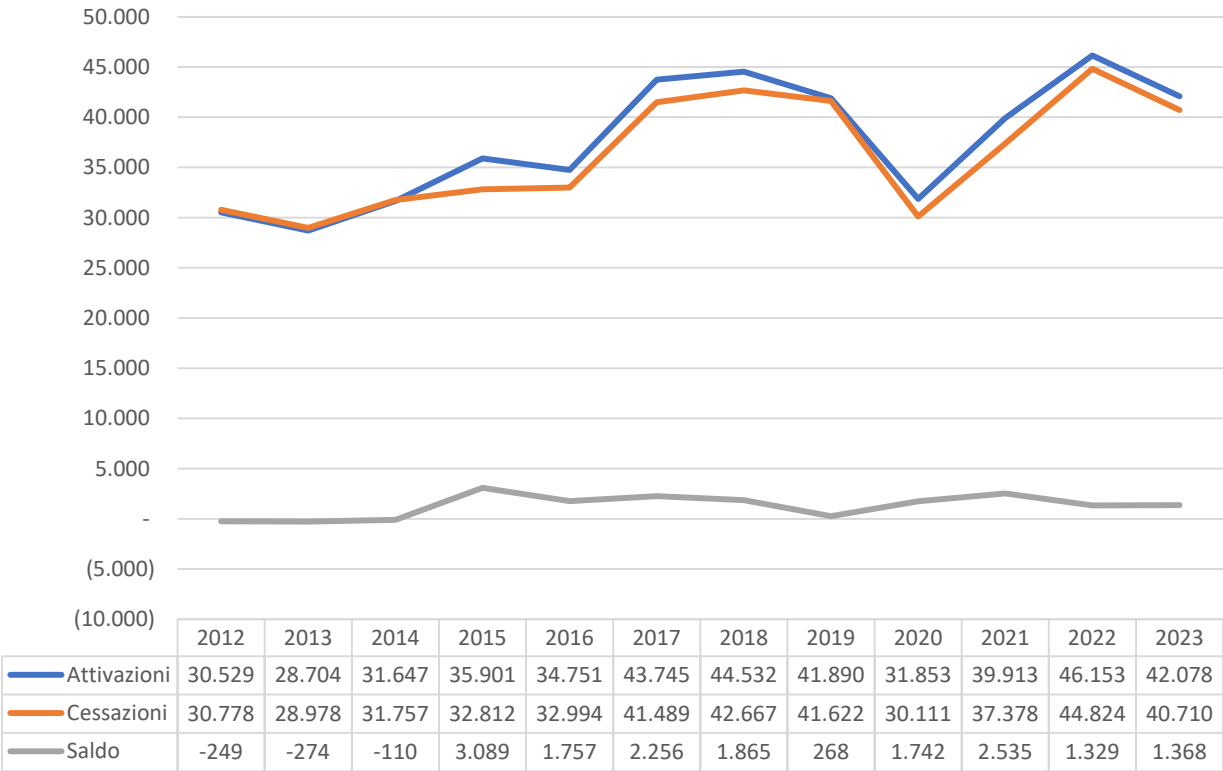


Figura 2: Occupazione (15/64 anni) e disoccupazione (15/74 anni) nella provincia di Modena 2012-2023



Fonte: ISTAT

Figura 3: Saldo rapporti di lavoro nel comune di Modena

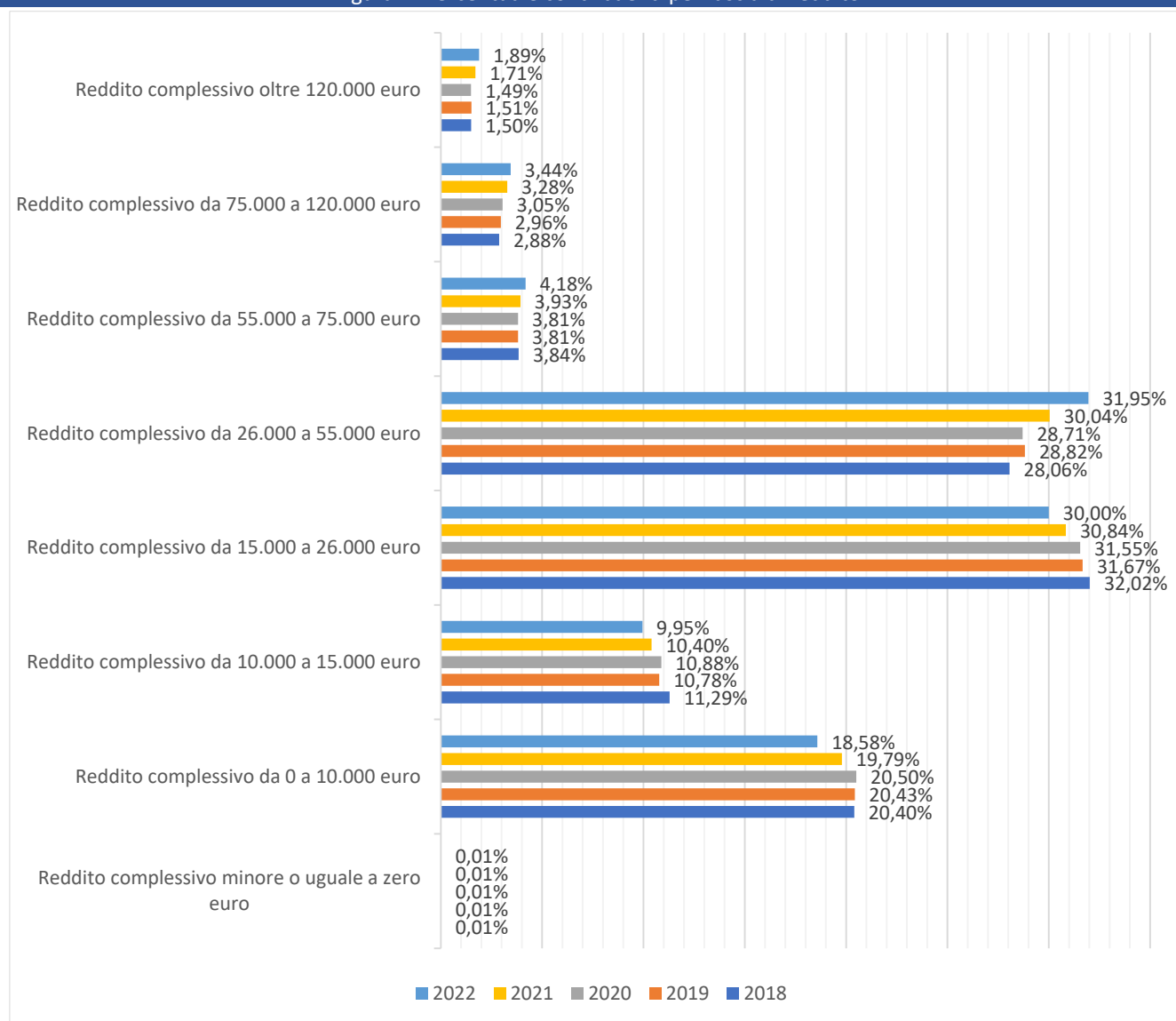


Fonte: elaborazione su dati Agenzia Regionale per il Lavoro, Regione Emilia-R.

Tabella 15: Indici di dipendenza strutturale e di struttura popolazione attiva

Indicatore	Dato	Anno
Indice di dipendenza strutturale	58,93	2023
Indice di struttura popolazione attiva	133,30	2023

Figura 4: Percentuale contribuenti per fascia di reddito



Fonte: Elaborazione su dati Ministero delle Finanze

Tabella 16: Principali indicatori provinciali demografia imprese - anni 2013 – 2023

Imprese	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Totale imprese registrate	74.543	74.644	74.557	73.496	73.016	72.761	72.238	71.924	71.537	70.170
Totale imprese attive	66.576	66.348	66.068	65.184	65.014	64.611	64.118	64.444	64.103	63.128
Totale imprese iscritte	4.409	4.510	4.277	4.248	4.261	4.270	3.427	4.183	4.096	4.004
Totale imprese cessate	4.879	4.434	4.394	5.334	4.776	4.543	3.954	3.481	3.473	5.380
Saldo imprese iscritte/cessate	-470	76	-117	-1.086	-515	-273	-527	702	623	-1.376

Fonte: Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio di Modena

Tabella 17: Principali indicatori comunali anni 2015– 2023

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
N. imprese	16.937	16.749	16.899	16.946	16.907	17.183	17.139	16.956
Variazione % imprese	0,05	-1,11	0,90	0,28	-0,23	1,63	-0,25	-1,1
N. unità locali			21.226	21.437	21.467	21.875	21.924	21.873
Variazione % unità locali				0,99	0,14	1,90	0,22	- 0,20

Fonte: Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio di Modena

Figura 5: Popolazione censita di 9 anni e + per titolo di studio anno 2022

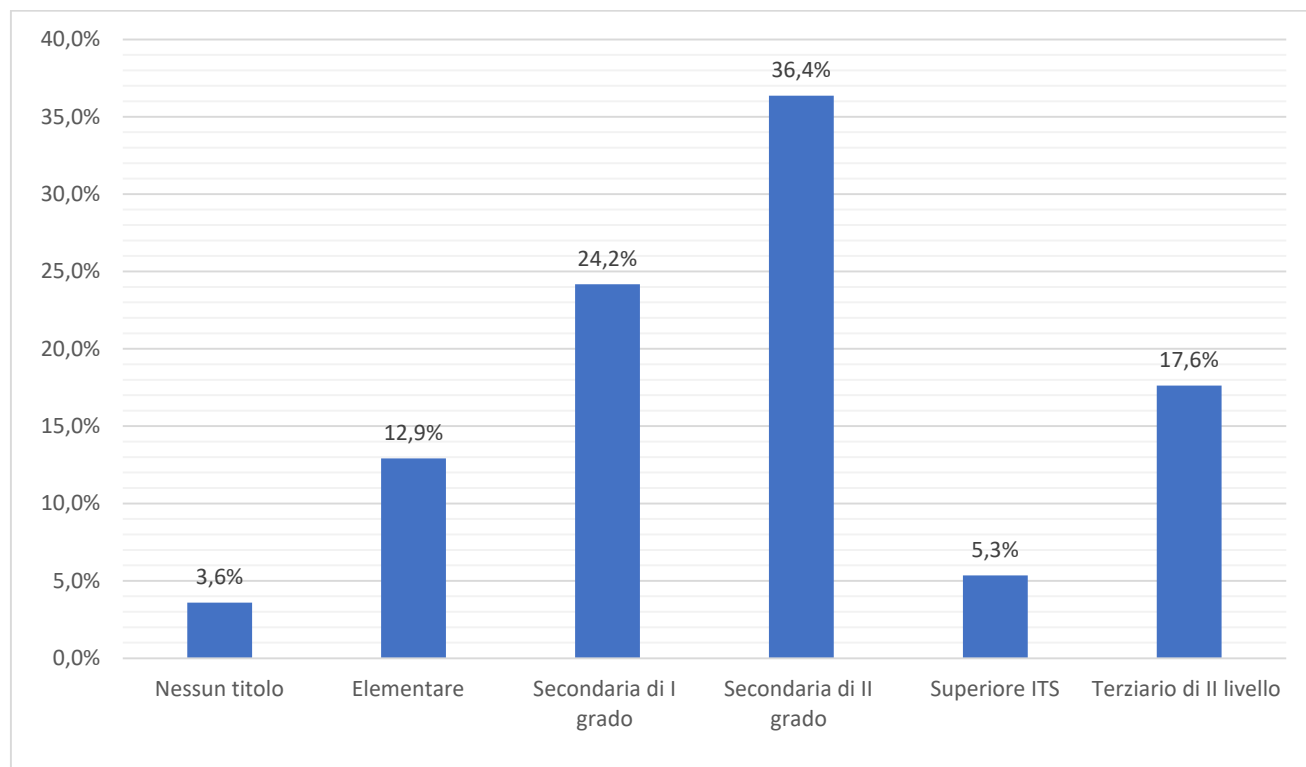


Tabella 18: Verde totale per abitante/ confronti temporali

Indicatore	Descrizione indicatore	Unità di misura	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verde totale per abitante	Metri quadrati di verde pubblico per abitante	mq	52,72	52,6	52,45	52,77	53,1	53,3	53,7	53,8
Percentuale di verde pubblico	Percentuale di verde pubblico su superficie urbanizzata totale	%	23,22	23,24	23,3	23,5	23,5	23,5	23,5	28,0
Lunghezza percorsi natura	Lunghezza percorsi natura in km	km	33	33	40	40	54	54	54	54

Tabella 19: Indicatori incidenti stradali a Modena anni 2010-2023

Anni	N. sinistri con lesioni	Feriti	Morti	Morti x1000 sin.
2010	1.380	1.915	17	12,3
2011	1.349	1.815	12	8,9
2012	1.160	1.552	12	10,3
2013	1.250	1.674	15	12,0
2014	1.170	1.590	9	7,7
2015	1.107	1.479	10	9,0
2016	1.096	1.480	7	6,4
2017	1.106	1.481	19	17,2
2018	998	1.309	10	10,0
2019	960	1.255	17	17,7
2020	695	868	9	12,9
2021	934	1.156	10	10,7
2022	992	1.260	9	9,0
2023	1.000	1.313	13	13,0

Fonte: Comune di Modena, Servizio Statistica

Tabella 20: Indicatori persone denunciate, fotosegolate, arrestate, ordini di allontanamento anni 2019 - 2023

Indicatore	2019	2020	2021	2022	2023
Persone denunciate	1.176	1.116	1.156	1.216	1.266
Persone fotosegolate	135	90	148	262	209
Persone arrestate*	57*	35	50	47	29
Ordini di allontanamento	77	86	118	64	92

* In collaborazione con altre Forze di Polizia

Fonte: Comune di Modena, Settore Polizia locale, Sicurezza urbana e Protezione civile

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

02.01 Sottosezione Valore pubblico



**Questa sottosezione
fornisce una
rappresentazione degli
obiettivi strategici
dell'ente definiti nel
Dup, in un'ottica di
valore pubblico**

Ai sensi dell'art. 3 comma 1 lettera a) del D.M. n.132/2022, in questa sottosezione sono definiti:

- 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;
- 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti;
- 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Ai sensi del comma 2 del citato decreto, per gli enti locali la sottosezione a) sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del documento unico di programmazione.

In questa sottosezione l'amministrazione comunale esplicita una rappresentazione delle politiche dell'ente tradotte in termini di obiettivi di Valore Pubblico (*outcome*/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile-Bes elaborati da ISTAT e CNEL).

Vengono quindi descritte le strategie dell'amministrazione per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto.

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. Si intende in tale contesto per valore pubblico l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale prodotto a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Le politiche, anche locali, generano infatti degli impatti in termini di benessere sugli utenti e stakeholder che possono essere classificati in: ECONOMICO-SOCIALE-AMBIENTALE-SANITARIO (Linea Guida n. 1/2017 della Funzione Pubblica).

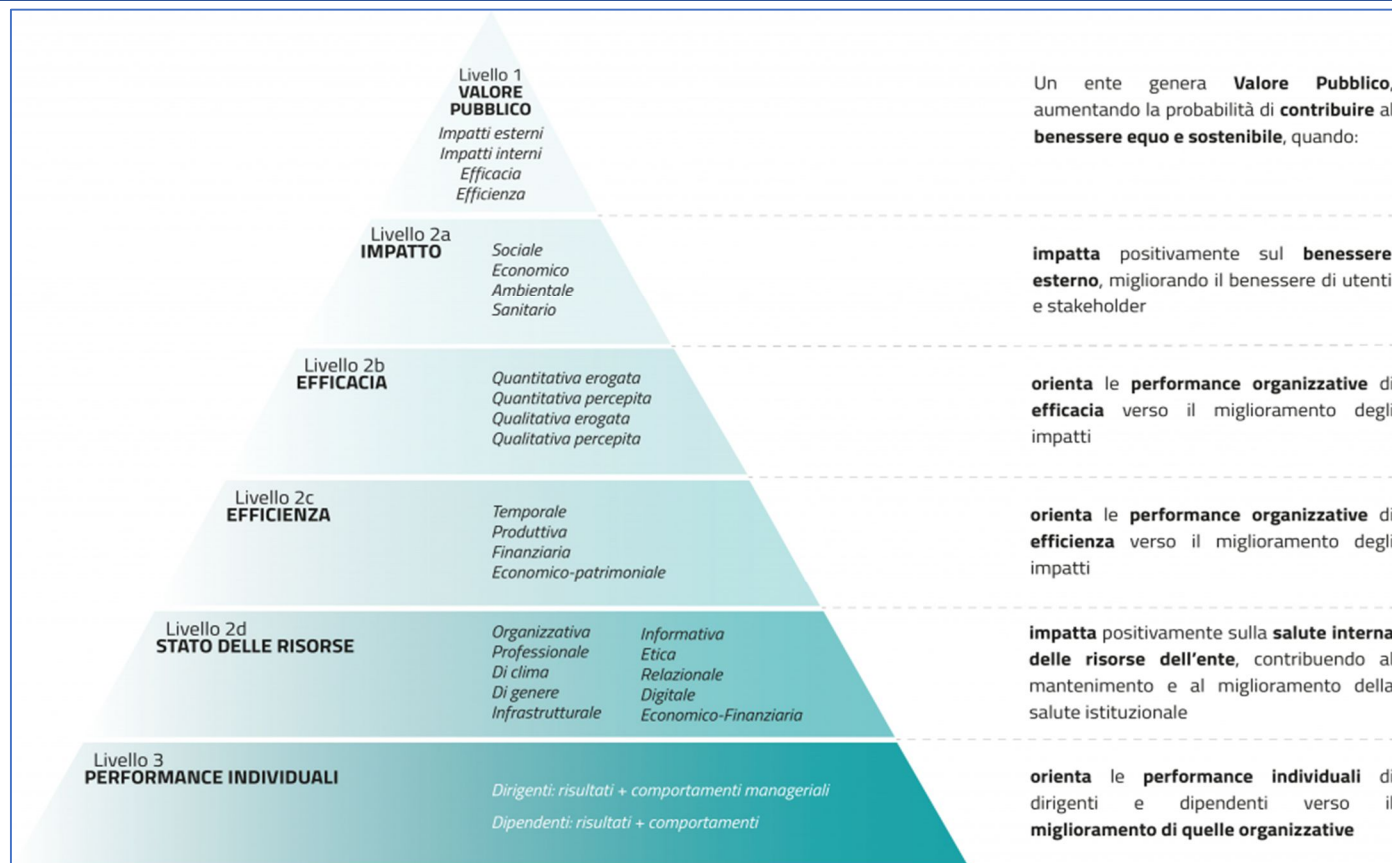
Pertanto, seguendo la logica della “piramide” del Valore pubblico (Figura 6), sono riportati in questa sottosezione gli indirizzi e obiettivi strategici dell’ente con i relativi indicatori di impatto (Livello 2a), articolati nelle quattro principali dimensioni del benessere equo sostenibile: sociale, economico, ambientale e sanitario; a tali obiettivi strategici sono associati gli obiettivi di performance organizzativa individuati nella successiva Sottosezione Performance, con i relativi indicatori di efficacia e di efficienza (Livello 2 b, c).

Si possono in questo modo osservare sia il contributo delle performance dell’ente nelle diverse dimensioni di valutazione (Impatto, Efficacia, Efficienza e Stato delle Risorse), sia i flussi di creazione del valore pubblico in direzione funzionale alle dimensioni di Benessere equo sostenibile (BES) e/o agli SDGs, obiettivi di sviluppo sostenibile.

Il framework riportato, che utilizza un’architettura piramidale, prevede anche di monitorare le risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, ecc.) dell’amministrazione (livello 2d) poiché *per generare valore pubblico l’amministrazione deve anche essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili, e quindi deve essere presidiata la salute organizzativa dell’ente, ovvero la dimensione del benessere istituzionale.*

Infine, il valore pubblico, e quindi le scelte strategiche dell’ente ad esso connesse, orientano la performance organizzativa (e quindi gli obiettivi di performance dell’amministrazione in termini di efficacia ed efficienza) ma anche le performance individuali dei dirigenti e dei dipendenti (livello 3) a loro volta connesse e finalizzate alla qualità della performance dell’organizzazione. Il Valore Pubblico fa riferimento al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalla P.A. e diretti ai cittadini, utenti e stakeholder, ed alle condizioni interne all’Amministrazione (lo stato delle risorse). *In altre parole, per generare valore pubblico l’amministrazione deve anche essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili, e quindi deve essere presidiata la salute organizzativa dell’ente, ovvero la dimensione del benessere istituzionale.*

Figura 6: La piramide del valore pubblico



Fonte: DEIDDA GAGLIARDO E. (2019), Il Valore Pubblico. Ovvero, come finalizzare le performance pubbliche verso il benessere dei cittadini e lo sviluppo sostenibile, a partire dalla cura della salute della PA, in “CNEL – RELAZIONE 2019 AL PARLAMENTO E AL GOVERNO sui livelli e la qualità dei servizi offerti dalle Pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini”, pp. 41-57.

Le Linee Guida del DFP attribuiscono inoltre al Valore Pubblico un'ulteriore accezione di punto di equilibrio, di equità e di intergenerazionalità:

- tra le diverse categorie di impatto (equilibrio): “Creare Valore Pubblico, ovvero migliorare il livello di benessere sociale ed economico [e ambientale]” (LGDFP 1/2017, p. 9);
- tra le diverse categorie di soggetti interessati (equità): “L'amministrazione crea Valore Pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti [...] delle diverse categorie di utenti e stakeholder” (LGDFP 2/2017, p. 19);
- tra le diverse generazioni di soggetti interessati (intergenerazionalità): “Per generare Valore Pubblico sui cittadini e sugli utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l'amministrazione deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili” (LGDFP 2/2017, p. 19).

In questo senso, l'amministrazione crea valore pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti esterni ed interni tra le diverse categorie di utenti e stakeholder e, al fine di generare valore pubblico sui cittadini e sugli utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l'amministrazione deve essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili (stato delle risorse).

In sintesi, un ente genera Valore Pubblico, migliorando il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder, quando:

- **I servizi che eroga impattano positivamente sul benessere dei destinatari diretti ed indiretti degli stessi (IMPATTO);**
- **I risultati che ottiene in termini di quantità e qualità (EFFICACIA) sono orientati al miglioramento positivo dell'impatto;**
- **Impiega in modo sostenibile e tempestivo (EFFICIENZA) le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali per il miglioramento positivo degli impatti;**
- **I risultati conseguiti e i comportamenti agiti dai singoli (PERFORMANCE INDIVIDUALE) sono funzionali alla realizzazione della performance organizzativa e al miglioramento positivo degli impatti.**

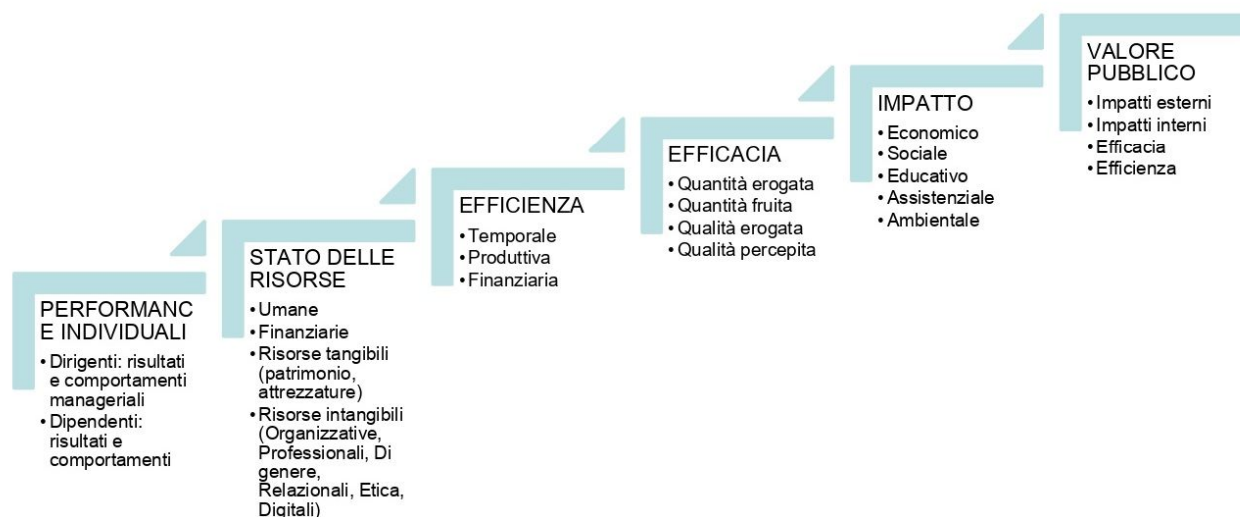
In tale prospettiva, il Valore Pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici e relativi indicatori di performance di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico finanziaria, gestionale, produttiva, temporale, come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico.

Il Valore Pubblico consente infatti alle amministrazioni di mettere a sistema le performance per finalizzarle verso lo scopo del mantenimento delle politiche di mandato e del miglioramento delle condizioni di vita dell'ente e dei suoi utenti e stakeholder. Il concetto di Valore Pubblico può rappresentare quindi in tale ottica il “senso” della performance individuale e organizzativa.

Figura 7: La scala del valore pubblico

La scala del valore pubblico

Scuola
iFEL



Fonte: Ifel, Michele Solla

Focus: le DIMENSIONI della valutazione

➤ IMPATTO

Gli indicatori di impatto valutano la ricaduta sociale, economica e ambientale delle politiche attuate. Essi si ricollegano agli obiettivi strategici dell'ente e si misurano, in linea di principio, in un arco temporale ampio; essi possono essere interpretati come elementi che si intende massimizzare o che si intende minimizzare. Gli indicatori di impatto riguardano quindi il livello alto (strategico) e sono indicatori il cui scopo è misurare gli effetti delle politiche di governo. Essi non rappresentano ciò che è stato fatto, ma le conseguenze da questo generate; in altri termini gli indicatori di impatto valutano la ricaduta sociale, economica e ambientale delle politiche attuate.

La loro realizzazione dipende anche dal grado di raggiungimento degli obiettivi specifici (operativi) dell'amministrazione ovvero dagli indicatori di risultato (output). Gli indicatori di risultato si correlano agli obiettivi specifici/operativi e possono essere: di efficienza, intesa come capacità di produrre quantitativi maggiori di output (prodotti/servizi) dati gli stessi quantitativi di input (fattori produttivi) ovvero le medesime entità di output dati minori volumi di input; di efficacia, intesa come la capacità di raggiungere gli obiettivi predefiniti in termini quali-quantitativi.

➤ EFFICACIA

i risultati ottenuti si misurano rispetto agli obiettivi definiti in relazione

- all'efficacia quantitativa che riguarda la quantità erogata di output (n. servizi o prodotti) e la quantità fruita che esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fruitori);
- all'efficacia qualitativa che riguarda la qualità erogata degli output, la quale si misura attraverso parametri oggettivi-standard di qualità (ad esempio il tempo di pagamento ai fornitori) e la qualità percepita che esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione dei fruitori);

➤ EFFICIENZA

si riferisce all'uso delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali. L'indicatore di efficienza può essere espresso in termini economici e/o fisici:

- ✓ indicatore di efficienza economica (o finanziaria): esprime il costo (o la spesa) di gestione di un'attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/quantità servizi o utenti serviti);
- ✓ indicatore di efficienza produttiva: esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un'attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalent (FTE) impiegabili (FTE/quantità servizi).

➤ STATO DELLE RISORSE

Indica la quantità e qualità delle risorse dell'amministrazione (economico-finanziarie, umane, strumentali tangibili e intangibili); sono misurabili attraverso diversi indicatori tra cui:

- ✓ risorse umane: quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; numero di persone suddivise per fasce di età e categoria;

- ✓ risorse economico-finanziarie: risorse stanziare, risorse per tipologia di finanziamento;
- ✓ risorse tangibili: valore del patrimonio disponibile, livello di obsolescenza delle attrezzature;
- ✓ salute organizzativa: livello di benessere organizzativo, % di lavoratori in smart working;
- ✓ salute professionale: quantità di persone formate; % profili professionali presenti rispetto alle necessità dei vari ruoli;
- ✓ salute di genere: rapporto donne/uomini presenti nell'organizzazione; % presenza di donne in ruoli apicali;
- ✓ salute etica: quantità di processi oggetto di valutazione del rischio; % di dirigenti oggetto di rotazione degli incarichi;
- ✓ salute digitale: stanziamenti in applicativi; % servizi digitalizzati.

➤ **PERFORMANCE INDIVIDUALE**

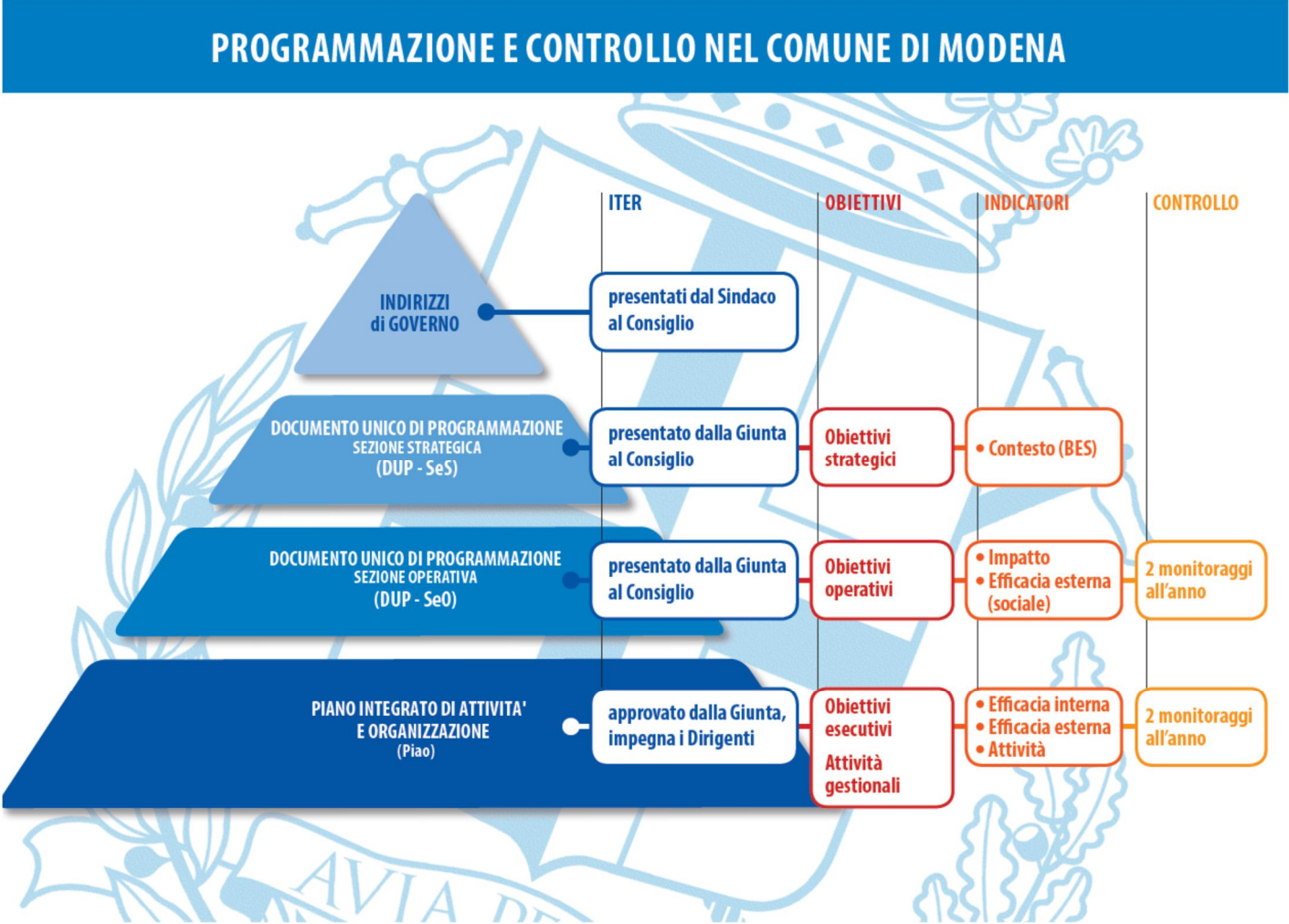
Si riferisce ai risultati conseguiti e comportamenti agiti dai singoli (PERFORMANCE INDIVIDUALE) funzionali alla realizzazione della performance organizzativa e al miglioramento positivo degli impatti, misurabili in base al SMVP

Rispetto al suddetto concetto di "Valore Pubblico", per l'ente locale il riferimento primario è quello ai Documenti di programmazione istituzionali e nello specifico ai documenti di pianificazione strategica e operativa di competenza del Consiglio comunale, 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 infatti nel Documento unico di programmazione (Dup) ed ha ad oggetto obiettivi da raggiungere a lungo termine; essa costituisce pertanto criterio di orientamento per la PA, mentre la programmazione di natura gestionale ed esecutiva ha ad oggetto le attività e obiettivi nel breve periodo, rappresentando l'attuazione della pianificazione (Piano performance, piano dettagliato degli obiettivi).

In ottemperanza al principio di coerenza tra i documenti di programmazione, stabilito nell'allegato 4/1 al D.lgs. 118/2011 e s.m. *"Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi"*, a partire dalle linee di mandato istituzionale, si definiscono infatti gli obiettivi strategici e obiettivi operativi espressi nel Documento Unico di Programmazione, articolato in sezione strategica (Ses) e operativa (Seo). A livello strategico sono prese decisioni riguardanti le politiche pubbliche, le strategie e i piani d'azione. Il livello operativo concerne l'attuazione delle politiche e delle strategie per il raggiungimento dei risultati attesi. Gli obiettivi strategici definiti nel Dup Ses sviluppano quindi le linee programmatiche di mandato, mentre la Sezione Operativa del Dup costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione, definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella Sezione Strategica. La Sezione Operativa contiene infatti la programmazione operativa dell'ente e in particolare la definizione degli obiettivi a livello operativo per il triennio di interesse. Gli obiettivi operativi articolano gli obiettivi strategici attraverso ulteriori informazioni (finalità, risultati descrittivi, tempi, risorse) ed essi sono in seguito specificati dagli obiettivi esecutivi del successivo livello di programmazione esecutiva, finora definita nel piano esecutivo di gestione (Art. 169, Tuel), in cui sono finora organicamente confluiti Piano performance e piano dettagliato degli obiettivi.

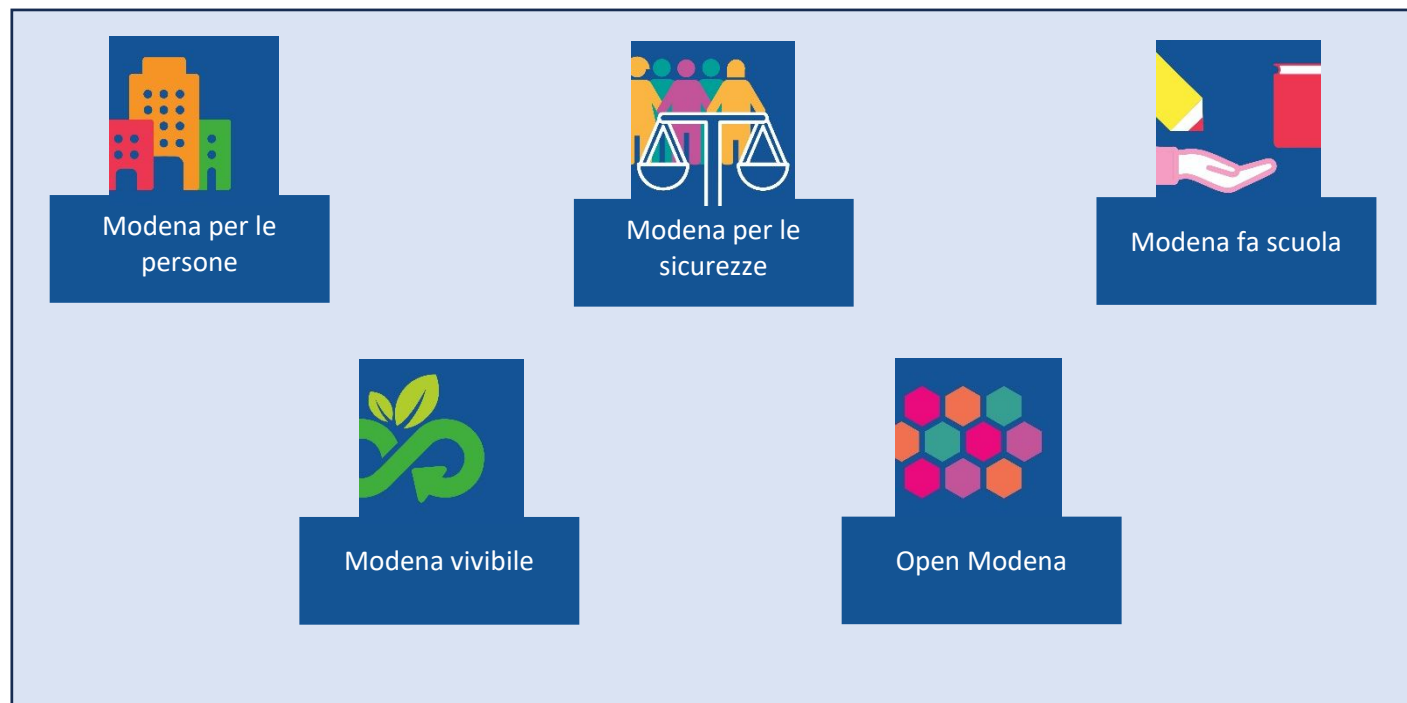
Figura 8: La pianificazione e la programmazione nel Comune di Modena



02.01.01 Il percorso metodologico verso obiettivi di valore pubblico

A partire dal precedente concetto di valore pubblico, per avviare il percorso di analisi del contesto locale e di costruzione degli indicatori di impatto, si è partiti dalle **cinque politiche dell'ente** definite negli Indirizzi di governo (D.c. n. 42/2024 del 08.07.2024):

Figura 9: Le cinque politiche dell'ente



Ad ogni politica corrispondono specifici **indirizzi strategici**; gli indirizzi strategici sono definiti negli Indirizzi di governo dell'ente e riportati nel Documento unico di programmazione, sezione strategica:

Figura 10: Gli indirizzi strategici dell'ente

Politica 1 – Modena per le persone

- ☐ Il contrasto all'esclusione, all'isolamento e alla disuguaglianza
- ☐ La cura e il benessere dei cittadini
- ☐ Il nuovo Piano Regolatore sociale e il Piano del Benessere e della Salute
- ☐ Le Pari Opportunità
- ☐ Dei giovani, per i giovani
- ☐ Il benessere animale
- ☐ Il Piano Casa

Politica 2 – Modena per le sicurezze

- ☐ La sicurezza urbana
- ☐ La sicurezza partecipata e co-progettata
- ☐ La sicurezza inclusiva e sostenibile
- ☐ Legalità e territorio

Politica 3 – Modena fa scuola

- ☐ Il turismo
- ☐ La città universitaria
- ☐ La cultura di tutti e per tutti
- ☐ Una città educativa e dei saperi
- ☐ Una città più sportiva

Politica 4 – Modena vivibile

- ☐ La qualità urbana
- ☐ La rigenerazione urbana
- ☐ Le infrastrutture metropolitane
- ☐ La mobilità urbana
- ☐ La mobilità sostenibile e la sosta
- ☐ Il Trasporto Pubblico Locale
- ☐ Il Verde
- ☐ La transizione energetica
- ☐ L'economia circolare

Politica 5 – Open Modena

- ☐ Fondi europei e cittadinanza europea
- ☐ Relazioni internazionali e networking
- ☐ Cooperazione e solidarietà internazionale, pace e diritti
- ☐ Modena per la pace, l'intercultura e il dialogo interreligioso
- ☐ Le politiche del personale e gli Affari Istituzionali
- ☐ La programmazione, il controllo e la qualità
- ☐ L'accessibilità e la semplificazione
- ☐ La partecipazione attiva
- ☐ Le imprese
- ☐ Il lavoro

Gli indirizzi strategici a loro volta sono articolati in specifici **obiettivi strategici** riportati nel Dup Ses, obiettivi ritenuti di valore pubblico in quanto correlabili a indicatori di *outcome*, in grado di restituire potenzialmente risultati in termini di

impatto delle strategie e delle politiche attuate dall'ente nel corso della gestione. Tali obiettivi sono a loro volta collegati agli **obiettivi di performance** di cui alla sottosezione 02.02 Performance.

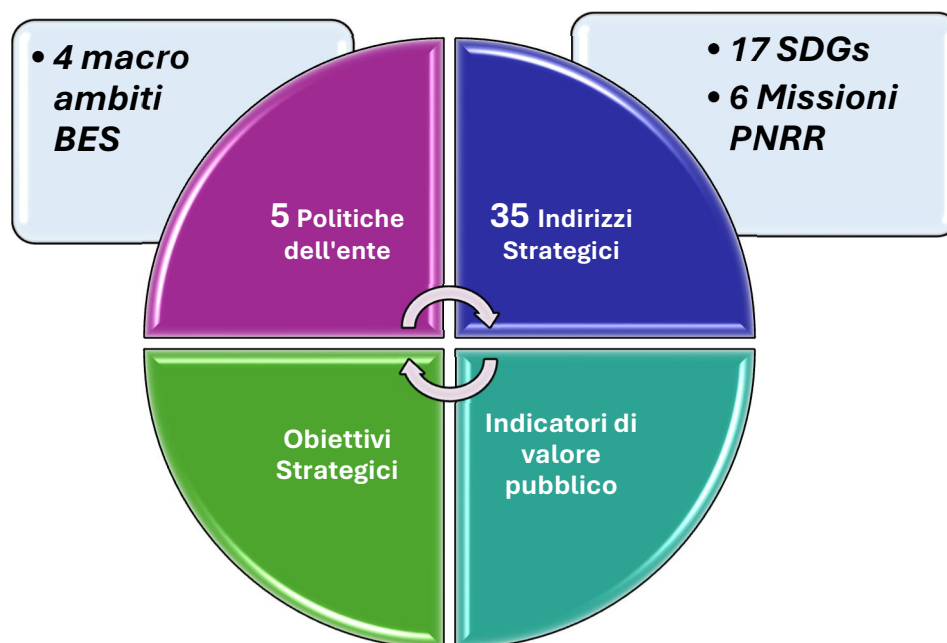
Figura 11: Dalle politiche alla performance



Il percorso di analisi è stato quindi il seguente:

1. Politiche, indirizzi e obiettivi strategici dell'ente sono collocati nelle quattro principali dimensioni del benessere equo sostenibile (sociale, economico, ambientale e sanitario), integrati da una dimensione interna di benessere istituzionale, inteso quale fattore abilitante.
2. A ciascun indirizzo strategico, articolato in singoli obiettivi strategici, è connesso almeno un indicatore di outcome/impatto; l'obiettivo è quello di utilizzare indicatori standardizzati a partire da quelli definiti da Istat per il Bes nazionale, il Bes dei territori e per gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs). Lo sviluppo futuro in tale ambito sarà duplice: associare almeno un obiettivo/indicatore (valore baseline) di impatto ad ogni singolo obiettivo strategico avente rilevanza territoriale; definire per ciascuno un valore target di riferimento connesso al risultato di impatto atteso a partire da ogni singolo indicatore, laddove possibile e significativo;
3. Ogni indirizzo strategico è collocato inoltre nell'ambito di uno (o più) dei 17 Goal di sviluppo sostenibile della Agenda Onu 2030, che prendono in considerazione quattro valori strettamente connessi tra loro: ambientali, sociali, economici ed istituzionali;
4. Infine, ogni indirizzo strategico è classificato in relazione ad una (o più) delle sei missioni del PNRR, laddove pertinente.

Figura 12: Percorso metodologico verso il valore pubblico



DIMENSIONE DEL BES E POLITICHE DELL'ENTE

Ogni ambito strategico (politiche) connesso agli Indirizzi di governo è stato innanzitutto collegato alle quattro principali dimensioni di valore pubblico che l'amministrazione stessa intende generare sul territorio, in relazione alle competenze esercitate, con riferimento ai **quattro macro ambiti di riferimento del benessere equo sostenibile**, nei quali si integra la dimensione interna del benessere istituzionale.

I 4 macro ambiti del Bes sintetizzano i 12 domini individuati da Istat. L'approccio multidimensionale per misurare il "Benessere equo e sostenibile" (Bes) sviluppato da Istat, insieme ai rappresentanti delle parti sociali e della società civile, ha l'obiettivo di integrare le informazioni fornite dagli indicatori sulle attività economiche con le fondamentali dimensioni del benessere, corredate da misure relative alle disuguaglianze e alla sostenibilità. Sono stati individuati 12 domini fondamentali per la misura del benessere in Italia. L'analisi dettagliata degli indicatori viene pubblicata annualmente nel rapporto Bes e mira a rendere il Paese maggiormente consapevole dei propri punti di forza e delle difficoltà da superare per migliorare la qualità della vita dei cittadini, ponendo tale concetto alla base delle politiche pubbliche e delle scelte individuali. Nel 2016 il Bes è entrato a far parte del processo di programmazione economica: per un set di indicatori è previsto un allegato del Documento di economia e finanza che riporta un'analisi dell'andamento recente e una valutazione dell'impatto delle politiche proposte. Inoltre, a febbraio di ciascun anno vengono presentati al Parlamento il monitoraggio degli indicatori e gli esiti della valutazione di impatto delle policy.

Il set di indicatori proposto da Istat, che illustrano i 12 domini rilevanti per la misura del benessere, è aggiornato e commentato annualmente nel Rapporto Bes. Per ogni dominio, Istat fornisce un set specifico di indicatori a livello nazionale e regionale. Nel 2020 il set di indicatori è stato ampliato a 152 rispetto ai 130 delle precedenti edizioni, con una profonda revisione che tiene conto delle trasformazioni che hanno caratterizzato la società italiana nell'ultimo decennio, incluse quelle legate al diffondersi della pandemia da COVID-19.

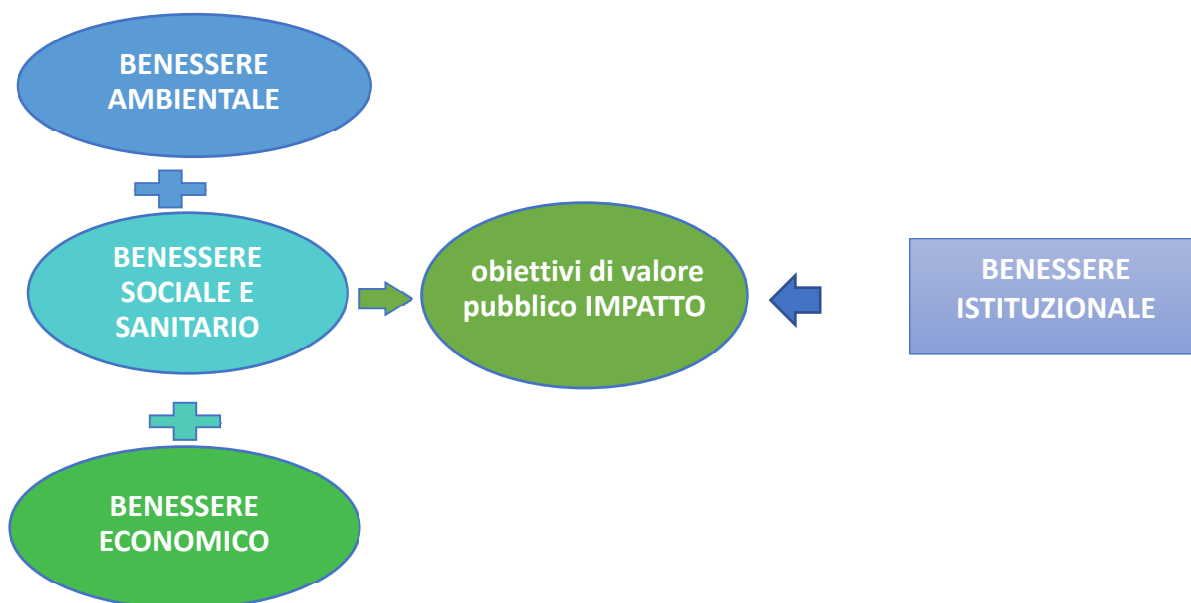
I domini sono i seguenti:

1. **Salute**
2. **Istruzione e formazione**
3. **Lavoro e conciliazione tempi di vita**
4. **Benessere economico**
5. **Relazioni sociali**
6. **Politica e istituzioni**
7. **Sicurezza**

- 8. Benessere soggettivo
- 9. Paesaggio e patrimonio culturale
- 10. Ambiente
- 11. Innovazione, ricerca e creatività
- 12. Qualità dei servizi

Inoltre, per approfondire le conoscenze sulla distribuzione del benessere nelle diverse aree del Paese, e valutare più accuratamente le disuguaglianze territoriali, l'Istat pubblica un sistema di indicatori sub-regionali (provinciale) coerenti con il framework Bes adottato per il livello nazionale. Il Bes dei territori è stato messo a punto per approfondire i bisogni informativi specifici di Comuni, Province e Città metropolitane e condividere l'impianto teorico. I sistemi di indicatori Bes e Bes dei territori condividono un nucleo di indicatori comuni e pienamente armonizzati. A questi si aggiungono, nel Bes dei territori, misure statistiche ulteriori che coprono aspetti del concetto di benessere particolarmente rilevanti in una prospettiva di analisi territoriale, anche in relazione alle funzioni degli Enti Locali.

Figura 13: Le quattro dimensioni del benessere equo sostenibile



OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE AGENDA 2030 E OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE

In un'ottica di valore pubblico, uno dei principali riferimenti è inoltre costituito dagli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030.

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è 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.

In tale ambito quindi, gli indirizzi strategici dell'ente e gli specifici obiettivi strategici aventi un orizzonte pari a quello del mandato amministrativo, sono stati associati, laddove pertinente, anche ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals-SDGs*) dell'Agenda 2030, potendo in questo modo anche attingere ai relativi indicatori di impatto.

Anche per tali obiettivi Istat definisce infatti gli indicatori per la misurazione dello sviluppo sostenibile e il monitoraggio degli stessi. Periodicamente, quindi, l'Istituto presenta un aggiornamento e un ampliamento delle disaggregazioni delle misure statistiche utili al monitoraggio degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. Ogni anno l'Istat pubblica il Rapporto sugli SDGs. Le misure statistiche diffuse nel 2024 sono 373 (di cui 342 uniche, cioè, associate ad un unico Goal) per 139 indicatori UN-IAEG-SDGs. Rispetto alla diffusione di dicembre 2023, sono state aggiornate 217 misure statistiche e ne sono state introdotte 7 nuove.

Figura 14: I 17 obiettivi di sviluppo sostenibile- Agenda 2030



MISSIONI DEL PNRR E OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE

Un'ulteriore connessione degli indirizzi e obiettivi strategici è quella con il 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 e Ricerca; Inclusione e Coesione; Salute.

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

Figura 15: Le Missioni e le Componenti del Pnrr

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

 M1. DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
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	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
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	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
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	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
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	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
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	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
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

02.01.02 La struttura di rappresentazione degli indirizzi e obiettivi strategici dell'ente

Gli Indirizzi di governo dell'Ente (D.c. n. 42/2024 del 08.07.2024) e il Documento unico di programmazione approvato dal Consiglio comunale indicano le principali politiche, indirizzi e obiettivi strategici e operativi da perseguire nel corso del mandato amministrativo del Comune di Modena.

Nell'ambito di ogni politica, sono individuati gli indirizzi strategici e i corrispondenti obiettivi strategici definiti nel Documento Unico di Programmazione, Sezione strategica, poi tradotti negli obiettivi operativi della Sezione operativa, a loro volta declinati negli obiettivi esecutivi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Per il triennio 2025-2027 è stata approvata con deliberazione del Consiglio comunale n. 14 del 28/02/2025 la nota di aggiornamento al Documento unico di programmazione e quindi la versione definitiva della Sezione strategica ed operativa dello stesso, a cui si rimanda integralmente¹.

A partire dagli indirizzi e obiettivi strategici lì definiti, la classificazione che segue mira, in un'ottica di valore pubblico, a collegare gli stessi alle differenti dimensioni del benessere, andando a profilare una matrice multipla che rappresenta complessivamente la strategia dell'ente. La matrice è stata costruita sulla base delle premesse di cui al punto 2.1 e del percorso metodologico di cui al punto 02.01.01.

Si riporta di seguito la prima classificazione di analisi proposta, con cui le singole politiche e indirizzi strategici dell'ente sono stati articolati rispetto alle quattro macro-dimensioni del Bes; ambientale, economico, sociale-sanitario, istituzionale.

Tabella 21: Politiche, indirizzi strategici e dimensioni del BES

N.Pol.	Politica	Cod.	Indirizzo strategico	Bes
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.01	La qualità urbana	Benessere ambientale
		24.4.02	La rigenerazione urbana	
		24.4.03	Le infrastrutture metropolitane	
		24.4.04	La mobilità urbana	
		24.4.05	La mobilità sostenibile e la sosta	
		24.4.06	Il Trasporto Pubblico Locale	
		24.4.07	Il Verde	
		24.2.08	La transizione energetica	
		24.2.09	L'economia circolare	
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica amministrazione facile e amica	24.5.09	Le imprese	Benessere economico
		24.5.10	Il lavoro	
1	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.01	Il contrasto all'esclusione, all'isolamento e alla disuguaglianza	Benessere sociale
		24.1.02	La cura e il benessere dei cittadini	
		24.1.03	Il nuovo Piano Regolatore sociale e il Piano del Benessere e della Salute	
		24.1.04	Le pari opportunità	
		24.1.05	Dei giovani, per i giovani	
		24.1.06	Il benessere animale	
		24.1.07	Il Piano Casa	
2	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.01	La sicurezza urbana	Benessere sociale
		24.2.02	La sicurezza partecipata e co-progettata	
		24.2.03	La sicurezza inclusiva e sostenibile	
		24.2.04	Legalità e territorio	
3	MODENA FA SCUOLA	24.3.01	Il turismo	Benessere sociale

¹ Per gli obiettivi operativi, connessi ai singoli obiettivi strategici, si rimanda alla sezione operativa del Dup approvato. Gli obiettivi strategici e operativi del Dup sono monitorati attraverso uno stato di avanzamento infrannuale (entro 31.7 di ogni anno) e annuale (entro 30.4 dell'anno successivo a quello di riferimento, relazione sulla gestione allegata al rendiconto della gestione).

	Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.02	La città universitaria	
		24.3.03	La cultura di tutti e per tutti	
		24.3.04	Una città educativa e dei saperi	
		24.3.05	Una città più sportiva	
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica amministrazione facile e amica	24.5.01	Fondi europei e cittadinanza europea	Benessere istituzionale
		24.5.02	Relazioni internazionali e networking	
		24.5.03	Cooperazione e solidarietà internazionale, pace e diritti	
		24.5.04	Modena per la pace, l'intercultura e il dialogo interreligioso	
		24.5.05	Le politiche del personale e gli Affari Istituzionali	
		24.5.06	La programmazione, il controllo e la qualità	
		24.5.07	L'accessibilità e la semplificazione	
		24.5.08	La partecipazione attiva	

In seguito, è stato definito, quale unità di analisi, il singolo indirizzo strategico; a ciascun indirizzo strategico corrispondono più obiettivi strategici, a rinforzo della dimensione di valore pubblico. Gli indirizzi e obiettivi strategici rispecchiano infatti, coerentemente con la definizione di valore pubblico, finalità di medio lungo termine, volte all'incremento del benessere reale della collettività che deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici. La dimensione dell'impatto ad essi associata esprime quindi l'effetto generato da una politica sui destinatari diretti o indiretti.

Figura 16: Unità di analisi



Il terzo step ha ricondotto ognuno dei 35 indirizzi strategici definiti nei documenti di programmazione dell'ente, afferenti alle 5 politiche di governo, ad almeno un indicatore di impatto, dedotto in via prioritaria dai database Istat del Bes e degli SDGs. A tale riguardo, si fa presente che gli indicatori istituzionali disponibili (Istat) relativi al Bes e agli SDGs sono associati a valori rilevati per dimensioni territoriali differenti da quella comunale; in diversi casi si tratta di valore regionale, in alcuni provinciale, in altri, pochi, comunale². Per questo motivo gli indicatori riportati vanno letti nel loro significato di "traguardo" e "orientamento" per le politiche e indirizzi strategici dell'ente comunale; ad ognuno di questi indicatori di impatto è infatti associato un target (non quantitativo) che ne indica non una quantificazione ma una tendenza desiderata del trend. L'individuazione del target quantificabile dell'indicatore di impatto risulta complessa poiché trattasi in genere di variabili composite e multidimensionali, rispetto alle quali l'azione dell'ente locale è quantomeno correlata con quella di altri soggetti istituzionali e di variabili esterne intervenienti. Inoltre, anche in coerenza con le funzioni svolte del Comune, sono invece misurati e valutati tutti gli indicatori e i relativi target annuali

² L'osservatorio delle politiche pubbliche locali istituito di recente e co-gestito da Comune di Modena e Unimore nell'ambito dell'Accordo quadro vigente ha tra i suoi scopi la costruzione di un data set di indicatori di impatto a livello locale, a partire da quelli definiti nel Bes e dai 17 Goals 2030. Nel corso dell'aggiornamento del Piao anno 2025, si riporteranno i valori disponibili (regionali, provinciali, locali/comunali).

riferiti agli obiettivi di performance dell'ente (sotto Sezione performance), coerentemente connessi agli indirizzi e obiettivi strategici (e operativi) qui riportati.

Figura 17: Politiche e indirizzi strategici dell'ente



Per ogni indirizzo strategico la struttura di rappresentazione utilizzata, avente finalità anche informative e comunicative ed in un'ottica di semplificazione, è risultata quindi - a titolo esemplificativo, la seguente:

Tabella 22: Struttura di rappresentazione (ESEMPIO)

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Stakeholders	Indicatori d'impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.03	Le infrastrutture metropolitane		Persones che si spostano abitualmente per raggiungere il luogo di lavoro solo con mezzi privati (SDGS Region 11.2.1 - 1.4.1)			BENESSERE AMBIENTALE	
					KM di strade urbane riqualificate (dato elab. ente)				
					KM di strade del centro storico riqualificate (dato elab. ente)				

Il percorso di analisi è stato condotto con i singoli responsabili dei settori e servizi; si riporta quindi di seguito per ciascun indirizzo strategico la struttura organizzativa di riferimento e quindi l'assetto delle responsabilità vigente nell'ente.

Tabella 23: Politiche, indirizzi strategici e strutture organizzative dell'ente

Codice Politica	Politica	Codice Indirizzo	Indirizzo strategico	Settore/i dell'ente
I	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.01	Il contrasto all'esclusione, all'isolamento e alla disuguaglianza	SERVIZI SOCIALI, SANITARI E PER L'INTEGRAZIONE

1	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.02	La cura e il benessere dei cittadini	SERVIZI SOCIALI, SANITARI E PER L'INTEGRAZIONE
1	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.03	Il nuovo Piano Regolatore sociale e il Piano del Benessere e della Salute	SERVIZI SOCIALI, SANITARI E PER L'INTEGRAZIONE
1	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.04	Le pari opportunità	SERVIZI EDUCATIVI E PARI OPPORTUNITA'
1	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.05	Dei giovani, per i giovani	CULTURA, SPORT, GIOVANI E PROMOZIONE DELLA CITTA'
1	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.06	Il benessere animale	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI
1	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.07	Il Piano Casa	SERVIZI SOCIALI, SANITARI E PER L'INTEGRAZIONE
2	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.01	La sicurezza urbana	POLIZIA LOCALE, SICUREZZA URBANA E PROTEZIONE CIVILE
2	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.02	La sicurezza partecipata e co-progettata	DIREZIONE GENERALE - POLIZIA LOCALE, SICUREZZA URBANA E PROTEZIONE CIVILE
2	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.03	La sicurezza inclusiva e sostenibile	DIREZIONE GENERALE - SERVIZI SOCIALI, SANITARI E PER L'INTEGRAZIONE
2	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.04	Legalità e territorio	DIREZIONE GENERALE - POLIZIA LOCALE, SICUREZZA URBANA E PROTEZIONE CIVILE
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.01	Il turismo	CULTURA, SPORT, GIOVANI E PROMOZIONE DELLA CITTA'
1	Modena per le persone Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.3.02	La città universitaria	DIREZIONE GENERALE - SERVIZI EDUCATIVI E PARI OPPORTUNITA'
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.03	La cultura di tutti e per tutti	CULTURA, SPORT, GIOVANI E PROMOZIONE DELLA CITTA'
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.04	Una città educativa e dei saperi	SERVIZI EDUCATIVI E PARI OPPORTUNITA'
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.05	Una città più sportiva	CULTURA, SPORT, GIOVANI E PROMOZIONE DELLA CITTA'
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.01	La qualità urbana	PIANIFICAZIONE E GESTIONE DEL TERRITORIO
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.02	La rigenerazione urbana	PIANIFICAZIONE E GESTIONE DEL TERRITORIO
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.03	Le infrastrutture metropolitane	LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONE DELLA CITTA' - PIANIFICAZIONE E GESTIONE DEL TERRITORIO
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.04	La mobilità urbana	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.05	La mobilità sostenibile e la sosta	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.06	Il Trasporto Pubblico Locale	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.07	Il Verde	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI -

				PIANIFICAZIONE E GESTIONE DEL TERRITORIO
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.08	La transizione energetica	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.09	L'economia circolare	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.01	Fondi europei e cittadinanza europea	DIREZIONE GENERALE
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.02	Relazioni internazionali e networking	DIREZIONE GENERALE
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.03	Cooperazione e solidarietà internazionale, pace e diritti	DIREZIONE GENERALE
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.04	Modena per la pace, l'intercultura e il dialogo interreligioso	DIREZIONE GENERALE
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.05	Le politiche del personale e gli Affari Istituzionali	DIREZIONE GENERALE - RISORSE UMANE E AFFARI ISTITUZIONALI
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.06	La programmazione, il controllo e la qualità	DIREZIONE GENERALE - RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIALI
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.07	L'accessibilità e la semplificazione	SMART CITY, SERVIZI DEMOGRAFICI E PARTECIPAZIONE – RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIALI
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.08	La partecipazione attiva	SMART CITY, SERVIZI DEMOGRAFICI E PARTECIPAZIONE
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.09	Le imprese	AMBIENTE, MOBILITA', ATTIVITA' ECONOMICHE E SPORTELLI UNICI
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica Amministrazione facile e amica	24.5.10	Il lavoro	SERVIZI EDUCATIVI E PARI OPPORTUNITA'

02.01.03 Indirizzi e obiettivi strategici (Dup) e indicatori di impatto 2025-2027

Benessere sociale

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
1	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.01	Il contrasto all'esclusione, all'isolamento e alla disuguaglianza Proseguire il percorso formativo di accompagnamento alla riorganizzazione del Settore Servizi Sociali, attraverso anche la supervisione professionale per gli operatori del Servizio Sociale Territoriale previsto dal PNRR al fine di acquisire una nuova modalità di lavoro che valorizzi sempre più la rappresentazione delle problematiche sociali integrata da più sguardi dei diversi soggetti, non solo professionali, che se ne occupano: il lavoro di comunità deve diventare l'orientamento che consente il coinvolgimento di tutte le realtà presenti nel territorio per ridefinire indirizzi e priorità a partire dalle problematiche presenti finalizzato alla presa in carico dei cittadini. Programmare gli interventi a sostegno della non autosufficienza sulla base dei maggiori e diversi bisogni che emergono a seguito del progressivo invecchiamento della popolazione, potenziando le attività a sostegno della domiciliarità per le persone non autosufficienti e sviluppando maggiori connessioni tra i diversi professionisti (sociale e sanitario) e gli enti del terzo settore presenti sul territorio.	Percentuale di richieste accolte per i centri diurni per anziani non autosufficienti sul totale delle domande (dato elab. ente)			BENESSERE SOCIALE	
				Percentuale di richieste accolte per inserimento in CRA sul totale delle domande ricevute (dato elab. ente)				
				N. di anziani serviti dall'assistenza domiciliare per 100 residenti anziani (over 65) al 31.12 (dato elab. ente)				
				Percentuale di assegni di cura erogati ad anziani sul totale delle domande presentate (dato elab. ente)				
				Percentuale di richieste accolte per i centri socioriabilitativi residenziali per disabili sul totale delle domande ricevute (dato elab. ente)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
I	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità , attenta alla salute e al benessere	24.1.02	La cura e il benessere dei cittadini Ridefinire il modello delle cure sanitarie territoriali, valorizzando la sanità pubblica come diritto imprescindibile per ogni cittadino, adottando un modello di presa in carico multiprofessionale fra i diversi professionisti e soggetti a vario titolo coinvolti (associazioni del terzo settore, soggetti gestori, cittadini) e integrato rispetto alle risposte sempre più personalizzate agli specifici bisogni dei singoli cittadini e delle loro famiglie. Concludere e perfezionare l'unificazione Policlinico – Ospedale Civile di Baggiovara rispetto ai percorsi di cura e alla collaborazione dei professionisti e favorire una maggiore integrazione tra AUSL e ADU per costruire una rete di servizi sanitari e sociali sempre più integrata e omogenea.	N. assistenti sociali per abitante (dato elab. ente)			BENESSERE SOCIALE	
				Posti letto in day hospital negli istituti di cura pubblici e privati (SDGS Region 3.8.1)				
				Posti letto nei presidi residenziali, socioassistenziali e sociosanitari (SDGS Region 3.8.1)				
				Posti letto per specialità ad elevata assistenza (BES territorio)				
				Posti letto in degenza ordinaria in istituti di cura pubblici e privati (SDGS Region 3.8.1)				
				Medici specialisti (BES Territorio)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
1	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.1.03	Il nuovo Piano Regolatore sociale e il Piano del Benessere e della Salute Ridefinire il Piano distrettuale per il benessere e la salute della Città di Modena, in coerenza con le linee strategiche definite dalla Regione Emilia-Romagna che prevede la programmazione concertata, con il coinvolgimento di tutte le realtà presenti sul territorio, della definizione di indirizzi per la realizzazione dei servizi per rispondere ai bisogni sociali, sociosanitari e di salute dei cittadini modenesi partendo dall'analisi e condivisione dei bisogni presenti nel territorio.	Grave deprivazione abitativa (BES Naz.li)			BENESSERE SOCIALE	 
				Rischio di povertà o di esclusione sociale (SDGS)				
				Povertà assoluta - incidenza (BES Naz.li)				
				Grande difficoltà ad arrivare a fine mese (BES Naz.li)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
1	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità , attenta alla salute e al benessere	24.1.0 4	Le pari opportunità Promuovere politiche di parità, in particolare su occupazione, disparità salariale, conciliazione dei tempi di vita, salute oltre che sviluppare politiche per combattere la violenza fisica e psicologica sulle donne. Promuovere azioni finalizzate al cambiamento socioculturale nelle famiglie, nella scuola e nella società, con programmi di sensibilizzazione indirizzati in particolare alle generazioni più giovani attraverso attività volte a sviluppare e promuovere la parità e le pari opportunità tra uomini e donne, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua anche attraverso progetti con il coinvolgimento delle Associazioni ed Aziende del territorio. Sostenere l'imprenditoria e l'occupazione femminile per favorire politiche di conciliazione fra tempi di vita e tempi di lavoro (coinvolgendo anche gli uomini) eliminando gli ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale delle donne, sostenere l'occupazione femminile compatibile con le responsabilità familiari e le esigenze della vita privata anche attraverso progetti sperimentali con le aziende, le associazioni ed i liberi professionisti. Sottoscrivere il Protocollo d'intesa "No women No Panel - Senza donne non se ne parla!". Sviluppare politiche e azioni di promozione culturale per le pari opportunità e pari dignità delle persone verso la cittadinanza in genere, con particolare riferimento alla realizzazione di percorsi formativi finalizzati all'educazione all'affettività nelle scuole di ogni ordine e grado e alle realtà educative, formative e aggregative oltre che nelle istituzioni locali, nelle diverse forme associative e delle imprese. Sviluppare piani di informazione e conoscenza dei servizi che si rivolgono alle donne, con particolare attenzione al tema della prevenzione della violenza di genere. Monitorare le politiche del bilancio per garantire la coerenza rispetto alle esigenze e priorità del	Percentuale imprese femminili su totale imprese attive (dato elab. ente)		  	BENESSERE SOCIALE	
				Rapporto tra i tassi di occupazione (25-49 anni) delle donne con figli in età prescolare e delle donne senza figli (SDGS Region 5.4.1)				
				Quota di tempo dedicato al lavoro non retribuito, domestico e di cura (SDGS Region 5.4.1)				
				Saldo rapporti di lavoro nel Comune di Modena per genere (Regione Emilia-R.)				
				Asimmetria nel lavoro familiare (BES Naz.li)				

		territorio di riferimento (bilancio di genere). Favorire la sensibilizzazione sull'orientamento sessuale e l'identità di genere di chi agisce e opera nella comunità, come amministratori pubblici, operatori e personale di servizi e uffici, compresi quelli sanitari, sociali, scolastici, affinché siano consapevoli e aperti alle necessità di coloro che appartengono alla comunità LGBTQIA+ e per diffondere una cultura dell'inclusione e del rispetto. Sostenere e potenziare l'attività di Consultori familiari, Spazi Giovani e Spazio donne immigrate, vigilare al contempo sulla corretta applicazione della legge 194/1978. Favorire l'ascolto, la presa in carico e il sostegno psicologico da parte dei servizi pubblici, delle forze dell'ordine e della magistratura delle donne vittime di violenza. Sostenere in modo continuativo i servizi e le organizzazioni che operano nella direzione della prevenzione e sostegno alle donne vittime di violenza.					
--	--	---	--	--	--	--	--

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
1	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità , attenta alla salute e al benessere	24.1.0 5	Dai giovani, per i giovani Spazio ai giovani: formazione e protagonismo giovanile diffuso. Nel 2021, il Consiglio Comunale approvò il Piano Giovani che raccoglieva le istanze, i bisogni, le fragilità e le aspettative di una generazione segnata dal Covid: un percorso che va ulteriormente rilanciato, partendo dagli spazi e dai progetti pensati da e con i ragazzi e le ragazze, cittadini di oggi e del futuro della città. Lavoro, abitare, spazi di protagonismo attivo dove sperimentare a partire dal rafforzamento dell'Informagiovani, fino allo sviluppo del progetto Antenne e dall'apertura di nuovi spazi di aggregazione giovanile.	Tasso di occupazione maschi e femmine 15 - 29 anni Provincia di Modena (BES territorio)		 	BENESSERE SOCIALE	
				Giovani che non lavorano e non studiano 15 - 29 anni (SDGS Region 8.6.1)				
				Mobilità dei laureati italiani (25 - 39 anni) (BES territorio)				
				Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione (BES Naz.li)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2024-2026	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
I	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità , attenta alla salute e al benessere	24.I.O 7	Il Piano Casa Pianificare e attuare un intervento pubblico integrato al fine di realizzare politiche espansive e redistributive per far fronte alla crisi abitativa. Promuovere una politica di responsabilità condivisa tra soggetti pubblici, soggetti privati e del terzo settore, organizzazioni sindacali, associazioni della proprietà edilizia e comunità territoriale riguardante le politiche abitative per la definizione di un'architettura di interventi, attività e servizi più generativa di relazioni e opportunità per i cittadini. Promuovere l'aumento degli spazi abitativi, in sinergia con gli stakeholders e con l'obiettivo di favorire l'accesso alla casa e garantire il diritto all'abitare. Realizzare il Piano Casa. Sviluppare e articolare gli strumenti di gestione del territorio e governo delle trasformazioni urbane con la finalità di favorire forme di edilizia residenziale sociale e sostenibile. Gestire il patrimonio di edilizia residenziale pubblica comunale, favorendone miglioramento, l'efficientamento e l'ampliamento dell'offerta. Promuovere, in concertazione con gli enti coinvolti, interventi a sostegno delle residenze universitarie. Dare centralità all'iniziativa pubblica per la progettazione e l'attuazione di interventi di edilizia residenziale rivolti alle fasce più deboli, anche tramite l'accesso alle opportunità di finanziamento.	Numero alloggi ERP per 1000 famiglie (dato elab. ente)		 	BENESSERE SOCIALE	
				Kwh risparmiati a seguito della riqualificazione del patrimonio di ERP (Pianificazione e sostenibilità urbana) (dato elab. ente)				
				ERP: alloggi assegnati e percentuale di soddisfazione delle richieste (dato elab. ente)				
				Agenzia casa: contratti attivi e percentuale di nuove adesioni (dato elab. ente)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
I	MODENA PER LE PERSONE Una città più giusta, della prossimità, attenta alla salute e al benessere	24.I.06	Il benessere animale Aggiornare e adeguare le norme comunali, le iniziative pubbliche, con particolare riferimento agli animali da compagnia presenti nelle famiglie cittadine e a quelli ospitati presso canile e gattile. Realizzare azioni di promozione del benessere e della tutela degli animali. Monitorare costantemente la buona gestione di gattili, colonie feline e canili del territorio.	Progetti didattici finalizzati alla conoscenza della gestione degli animali in ambito urbano e dei diritti degli animali Attività che richiedono verifica in loco per gestione/controllo appalti (Servizi di igiene urbana, Canile, Gattile, Colonie Feline, ecc.) e segnalazioni Percentuale di persone di 14 anni e più che ritengono l'estinzione di specie vegetali/animali tra le 5 preoccupazioni ambientali prioritarie (BES Naz.li) Quota di Paesi che adottano una legislazione nazionale specifica e sovvenzionano adeguatamente la prevenzione e il controllo della diffusione di specie alloctone invasive (SDGS Region 15.8.1)	   		BENESSERE SOCIALE	

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2024-2026	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.01	La sicurezza urbana Garantire la presenza attiva al Comitato provinciale per l'ordine e la sicurezza per valorizzare il ruolo del Comune nello sviluppo di politiche di sicurezza integrata e partecipata. Garantire organici adeguati, formazione, mezzi e strumenti per la Polizia Locale di Modena; potenziare la collaborazione tra Forze di Polizia e Polizia Locale, nei limiti delle rispettive competenze, al fine di promuovere un concorso di azioni, strategie ed interventi mirati su temi di interesse comune. Garantire la presenza di unità mobili e pattuglie per il presidio e controllo del Centro Storico e di specifiche zone a partire da bisogni e richieste condivisi. Pieno utilizzo del sistema della videosorveglianza per una sempre maggiore efficacia nell'attività di prevenzione e perseguimento di reati. Sviluppare forme di collaborazione con istituti di vigilanza privati, disciplinate da convenzioni, a tutela di specifici luoghi pubblici. Consolidare ed affinare nuove modalità di gestione del Gruppo Comunale Volontari di Protezione Civile. Consolidare complessivamente il ruolo e delle attività di Protezione Civile del Comune di Modena in coordinamento con le altre istituzioni pubbliche così come previsto dalla competente di ambito del dlgs 1/2018 (Codice unico della Protezione Civile).	Tasso di mortalità per incidente stradale (dato elab. ente) Tasso di lesività grave in incidente stradale (dato elab. ente) Delitti diffusi denunciati (dato elab. ente) Altri delitti violenti denunciati (BES territorio) Popolazione esposta a rischio alluvioni (BES territorio)	    	  	BENESSERE SOCIALE	

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
2	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.02	La sicurezza partecipata e co-progettata Rilanciare l'azione per la "sicurezza partecipata e co-progettata" nel centro storico, nei quartieri e nelle frazioni. Introdurre la nuova figura dello Street Tutor prevista dalla revisione del 2018 della "Disciplina della polizia amministrativa locale e promozione di un sistema integrato di sicurezza", in collaborazione con le imprese commerciali private, in attività di prevenzione dei rischi e di mediazione dei conflitti nello spazio, anche pubblico, adiacente ai locali e ai luoghi particolarmente frequentati. Valorizzare l'esperienza dei Gruppi di controllo di Vicinato (102 gruppi che coinvolgono quasi 2.000 cittadini) verso una forma associativa stabile che aumenti la collaborazione strutturata e continuativa con le istituzioni e le forze di sicurezza locali e statali. Monitorare gli obiettivi e le azioni previste dal Patto per Modena Sicura e degli accordi specifici derivati. Realizzare progetti su zone e comparti della città, che presentano problemi di vivibilità e sicurezza, integrando interventi intersettoriali e interistituzionali di natura sociale, di rigenerazione e di riqualificazione urbana e coinvolgendo la comunità locale in percorsi di presidio informale del territorio.	Gruppi del Controllo del Vicinato (dato elab. ente)		 	BENESSERE SOCIALE	
				Presenza di elementi di degrado nella zona in cui si vive (Indagine sicurezza interna)				
				Percezione di sicurezza camminando da soli quando è buio (Indagine sicurezza interna)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori d'impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
I	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.03	La sicurezza inclusiva e sostenibile Contrastare lo sfruttamento, il lavoro nero, la violenza, con la promozione di una cultura del rispetto delle regole, della solidarietà, della responsabilità. Realizzare un modello di accoglienza diffusa strutturato, in grado di affrontare in modo completo le sfide dell'integrazione, promuovendo un approccio inclusivo e sostenibile, per l'inserimento dei migranti nel tessuto sociale ed economico. Realizzare interventi per la tutela delle vittime di reato e prevenzione dei reati, consolidare gli sportelli di aiuto alle vittime, favorire l'implementazione dei fondi di aiuto. Sviluppare progetti di prevenzione sociale dell'insicurezza e della devianza, implementando interventi info/educativi, di inclusione sociale e mediazione dei conflitti a scuola e sul territorio. Rafforzare le politiche di contrasto all'esclusione sociale, attraverso politiche di integrazione e coesione sociale che vedano il coinvolgimento attivo della comunità modenese, delle diverse Istituzioni ed Enti del terzo settore coinvolti, al fine di favorire percorsi di conoscenza e maggior comprensione dei fenomeni sociali presenti per promuovere percorsi di avvicinamento e di abbassare tensioni e timori. Implementare e sistematizzare le attività del Centro per le famiglie, valorizzando ed ampliando tutti gli interventi volti a sostenere la genitorialità e la promozione delle giovani generazioni, attraverso percorsi partecipativi che consentano la realizzazione del principio di corresponsabilità a cui tutti i cittadini e tutti gli attori sociali sono chiamati per garantire lo sviluppo, la protezione e la tutela dei bambini e giovani che sono il futuro di una comunità sana.	Percezione del rischio di criminalità (ISTAT)		 	BENESSERE SOCIALE	
			Percezione del rischio di criminalità (Indagine sicurezza interna)					
			Aumento dell'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e della capacità di pianificazione e gestione partecipata e integrata dell'insediamento umano in tutti i paesi (SDGS)					
			Paura di stare per subire un reato (Indagine sicurezza interna)					

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
2	MODENA PER LE SICUREZZE Una città per la legalità, l'integrazione e la sicurezza urbana	24.2.04	Legalità e territorio Coordinare e sviluppare interventi di contrasto a fenomeni di illegalità sul territorio e promozione di azioni info/formative e di sensibilizzazione, coinvolgendo le istituzioni e la comunità locale.	Consumo alcol pro capite (per la popolazione di età compresa tra 15 anni e più) in un anno in litri di alcol puro (SDGs Region 3.5.2)			BENESSERE SOCIALE	
				Riduzione in modo significativo dei flussi finanziari illeciti e di armi, rafforzamento del ritorno dei beni rubati e lotta ad ogni forma di criminalità organizzata (SDGS)				
				Potenziamento della prevenzione e del trattamento di abuso di sostanze, tra cui abuso di stupefacente e uso nocivo di alcol (SDGS)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.01	Il turismo Una città turistica: qualità e ampliamento dell'offerta. Rendere sostenibile la crescita turistica che ha effetti positivi in termini economici, ma va governata per evitare storture e disuguaglianze (a partire dai temi dell'abitare). Puntare su un turismo di qualità, investendo nella proposta culturale e sportiva, da affiancare ai driver di riferimento di questa crescita legata ai motori e alla grande tradizione eno-gastronomica. Una città sede di Sito Unesco, città creativa Unesco per le media-arts, dove passato, presente e futuro si fondono: una città che guarda al turismo come volano di crescita.	Indice di intensità turistica (SDGS)			BENESSERE SOCIALE	
				Incremento dei visitatori italiani e stranieri in città (per motivi culturali, ricreativi, eno-gastronomici, di lavoro) (dato elab. ente)				
				Incremento degli accessi per le visite ai luoghi di interesse storico, culturale, artistico (Torre Ghirlandina, Sale Storiche del Palazzo Comunale, Palazzo Ducale, Ex Diurno, Acetaia Comunale, Sito Unesco) (dato elaborato ente)				
				Numero di ingressi registrati dallo IAT (Ufficio Informazione ed Accoglienza Turistica) (dato elab. ente)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.02	La città universitaria	N. posti letto per studenti/domanda (dato elab. ente)		 	BENESSERE SOCIALE	
			Realizzare un presidio delle politiche in tema di città universitaria, in coordinamento con gli assessori coinvolti. Indagare, partendo dai bisogni degli studenti, la relazione fra gli studenti e la città e istituire percorsi partecipativi volti ad individuare le reali necessità di intervento e al contempo aumentare la consapevolezza di Modena come Città universitaria. Attivare un confronto costante con gli studenti universitari e gli enti che collaborano al progetto Modena città universitaria.	N. posti aule per didattica/domanda (dato elab. ente)				
			Mettere a disposizione del tessuto economico e sociale della città i saperi generati con la ricerca, mettendo in continuità i sistemi bibliotecari e museali di Comune e Università, collaborando nella progettazione e realizzazione di eventi e festival, promuovendo iniziative di divulgazione scientifica.	Spazi per studenti Università di Modena e Reggio Emilia				
			Rafforzare l'investimento congiunto di Università e Comune nell'Osservatorio per la Sostenibilità Territoriale, finalizzato alla raccolta e all'integrazione dei dati disponibili presso le diverse amministrazioni del territorio con l'obiettivo di valutare l'impatto e migliorare la progettazione delle politiche pubbliche locali.	Studenti dell'Università di Modena e Reggio Emilia: numero di studenti iscritti				

N. Pol	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2024-2026	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.03	La cultura di tutti e per tutti La città creativa: verso un distretto delle industrie culturali e creative. Sviluppare le condizioni per far crescere a Modena un nuovo distretto industriale, legato agli ambiti culturali e creativi. Dai corsi di formazione, fino alla rigenerazione degli spazi, lavorare per rendere la città attrattiva e competitiva in un ambito, quello delle industrie culturali e creative, che sta crescendo anche nel territorio modenese. La Legge regionale sui talenti, il recupero dell'ex Sant'Agostino e delle Ex Fonderie, fino al lavoro del Laboratorio Aperto, sono alcuni esempi di come questo percorso sia avviato. Rafforzare gli investimenti, per un lavoro di qualità, in stretta collaborazione con il mondo della didattica (in particolare modo, Unimore). Cultura bene comune. La cultura è tutto ciò che concorre al benessere di una comunità. Investire per una cultura per tutti e tutte, superando il concetto di centro e periferie, ragionando in maniera integrata: istituti culturali, spazi pubblici, aree verdi, piazze, sono luoghi dove investire in attività di partecipazione culturale diffusa, mantenendo una delle caratteristiche principali dell'ecosistema culturale cittadino, ovvero la grande contaminazione di linguaggi culturali presenti: dalla musica alle arti performative, dalle arti visive alle arti digitali, fino alla tradizione popolare. Una città viva e vivace, che attraverso la cultura rafforza le relazioni e combatte le solitudini e garantisce le sicurezze.	Biblioteche: percentuale degli utenti attivi sul totale della popolazione (dato elab. ente)			BENESSERE SOCIALE	
				Prestiti bibliotecari: indice di prestito e indice di circolazione della dotazione libraria				
				Numero di materiale posseduto dalle biblioteche di pubblica lettura (indice di dotazione libraria)				
				Visitatori del Parco Archeologico e Museo all'aperto di Montale Rangone				
				Musei Civici: visitatori delle iniziative interne				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.04	Una città educativa e dei saperi Garantire la continuità delle riflessioni e sperimentazioni legate al progetto MODENA FA SCUOLA attraverso occasioni di confronto locali, regionali e nazionali e con il coinvolgimento delle autonomie scolastiche, del mondo associativo e delle imprese in un'ottica di sviluppo di una comunità educante. Consolidare il progetto "Modena Zerosei - Costruire Futuro", proseguendo con il pieno coinvolgimento e valorizzazione di tutte le componenti del sistema integrato (Comunali, Statali, Fondazione Cresciamo, Fondazione Raisini, Fondazione Don Milani, FISM, Convenzionati e Aziendali) in una comune prospettiva di sostenibilità, qualità e innovazione, che garantisca una dimensione quantitativa e qualitativa adeguata, con particolare attenzione alla realizzazione dei Poli 06 e a modelli gestionali innovativi. Ridefinire le attività scolastiche anche in relazione alle indicazioni nazionali e regionali relativi a tutto il percorso educativo e didattico da zero a diciotto anni attraverso lo sviluppo di attività e modelli gestionali innovativi e orientamento all'utenza debole, lo sviluppo dei servizi integrativi con proposte diversificate e diffuse, l'adeguamento dei posti nei nidi dei servizi 0-6. Rafforzare politiche di conciliazione attraverso le attività di anticipo di orario, prolungamento di orario, l'integrazione e il supporto alle attività educative e di qualità nel periodo estivo. Sostenere l'inclusione scolastica di bambini e bambine, alunni e alunne con disabilità e con bisogni educativi speciali. Sostenere la rete delle autonomie scolastiche, favorire nuove modalità organizzative, potenziare l'offerta quantitativa e qualitativa del sistema anche attraverso la costituzione di un tavolo di coordinamento con l'Ufficio Scolastico Provinciale, la Provincia, i Comuni con la finalità di garantire processi di continuità tra i diversi servizi educativi.	Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione (SDGS Region 4.1.2)			BENESSERE SOCIALE	 
			Scuola dell'infanzia: andamento della domanda (dato elab. ente)					
			Nidi d'infanzia: andamento della domanda (dato elab. ente)					
			Scuole accessibili (BES Territorio)					

			Sviluppare gli interventi di orientamento, prevenzione e contrasto al disagio giovanile e alla dispersione scolastica, garantendo l'attivazione degli sportelli scolastici e di progetti in rete per favorire così il successo formativo di alunne ed alunni. Garantire sperimentazioni che sviluppino la coesione e reti territoriali con il coinvolgimento dell'intero sistema 0-6 in stretta connessione con gli istituti comprensivi (continuità) e con le organizzazioni e associazioni del territorio. Continuare l'attività e lo sviluppo delle funzioni Memo come centro con valenza provinciale in grado di sostenere e accompagnare il percorso di qualificazione e di autonomia del sistema scolastico modenese con particolare riguardo all'implementazione dello sportello MemoOrienta, ad azioni volte a ridurre il gap educativo/linguistico tra studenti italiani e stranieri e alle attività degli Itinerari Scuola – Città. Sviluppare Patti educativi e di comunità tra Agenzie educative, Enti pubblici, Istituzioni locali e Terzo settore affinché risulti più efficace l'azione dei diversi soggetti impegnati nel contrasto della povertà educativa. Avvio, di concerto con le scuole del territorio, del consiglio comunale delle ragazze e dei ragazzi. Proseguire l'azione per la diffusione della cultura e della conoscenza delle tecnologie digitali con progetti specifici, con l'obiettivo di formare cittadini capaci di stare su internet in modo consapevole, creativo e critico anche nelle attività scolastiche, con particolare riguardo allo sviluppo dei modelli di intelligenza artificiale. Proseguire gli investimenti strutturali, al fine di migliorare le condizioni ambientali di nidi e scuole dell'infanzia e manutenzione ordinaria e straordinaria degli edifici scolastici.					
--	--	--	---	--	--	--	--	--

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
3	MODENA FA SCUOLA Una città educante, una città creativa, culturale e sportiva	24.3.05	Una città più sportiva Sport per tutti, sport di tutti: dall'associazionismo allo sport di vertice. Modena, città dello sport: un grande tessuto associativo di base, in stretta relazione con le società sportive di vertice. La rete delle Polisportive, gli atleti e le squadre di vertice, offrono uno spaccato unico, che per 365 giorni all'anno, con una pluralità di offerta permette a tutti e tutte di praticare sport, a diversi livelli. Lo sport inteso anche come elemento di welfare di comunità: benessere, sani stili di vita, in stretta relazione con la rete sociosanitaria. Sport per tutti, sport di tutti: impiantistica e attività sportiva destrutturata. La città ha una rete di impianti diffusa nei Quartieri e nelle frazioni. Adeguare il patrimonio ai tempi mutati e alla società che cambia: innovazione, cura e manutenzione, sostenibilità gestionale e una richiesta sempre crescente di spazi destrutturati dove praticare sport.	Indice di sedentarietà (ISTAT)			BENESSERE SOCIALE	
				Qualificazione dell'educazione fisica nella scuola primaria (Dato elab. ente – Attività PIAO)				
				Sostegno sport ai minori (dato elab. ente)				
				Programmazione e gestione degli eventi sportivi che interessano la Città; progettazione e gestione di bandi per promuovere la progettualità legata allo sport, ai sani stili di vita nonché rivolta alle famiglie in difficoltà economica (Dato elab. ente)				

Benessere Ambientale

N.Pol	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito del benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	4.4.O1	La qualità urbana Promuovere misure finalizzate a elevare il comfort urbano e rendere la città "un luogo in cui vivere bene", favorendo la salubrità dell'ambiente cittadino e la cura della città, attraverso l'incremento del verde pubblico, il rafforzamento della rete di parchi urbani, la desigillazione del suolo e la valorizzazione dei corridoi ecologici. Favorire processi volti al ripensamento delle aree verdi e degli spazi pubblici, nella loro multifunzionalità e nel loro utilizzo per attività di aggregazione e di valore sociale. Perseguire un modello evoluto di città, tramite sostegno alla partecipazione attiva nell'attuazione degli strumenti urbanistici, iniziative e spazi di scambio e condivisione, supporto alla co-progettazione, digitalizzazione e condivisione dei processi urbanistici, cogliendo l'occasione per promuovere, anche attraverso concorsi di idee, interventi di valore architettonico. Sostenere la realizzazione di una rete di servizi integrata e facilmente accessibile in centro storico, nei quartieri e nelle frazioni, favorendo la riduzione dei divari socio-spaziali tra le diverse parti della città e la diffusione di attrezzature e	Impermeabilizzazione del suolo da copertura artificiale (BES territorio) Indice di abusivismo edilizio (SDGS Region 11.3.1) Dispersione da rete idrica comunale (BES territorio) Efficienza delle reti di distribuzione dell'acqua potabile (SDGS Region 6.4.1)	   	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI  12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI  15 LA VITA SULLA TERRA 	BENESSERE AMBIENTALE	

			dotazioni di prossimità coerenti con i bisogni dei cittadini. Governare le trasformazioni urbane favorendo l'efficientamento delle infrastrutture, l'intermodalità e la mobilità sostenibile, con conseguenti benefici in termini di riduzione dell'inquinamento, in attuazione del modello ASI (Avoid-Shift-Improve) e dei principi della slow city. Sviluppare e articolare la disciplina delle trasformazioni del PUG e avviare la fase di attuazione partecipata dei Piani.					
--	--	--	---	--	--	--	--	--

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori d'impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.02	La rigenerazione urbana Perseguire una qualità urbana diffusa coerente con la transizione socio-ecologica, favorendo l'ammodernamento tipologico e prestazionale del patrimonio residenziale e la presenza di "case green" (soluzioni abitative sostenibili). Promuovere la rigenerazione urbana e il riuso, a saldo zero del consumo di suolo e con particolare attenzione a progetti di recupero di aree dismesse o di aree pubbliche. Favorire, nel governo delle trasformazioni urbane, forme di abitare sostenibile, sociale, pubblico e di mercato, nonché progetti di <i>co-housing</i>, promuovendo un "uso sociale" del patrimonio edilizio residenziale privato a vantaggio delle fasce più fragili. Gestire i processi delle grandi rigenerazioni già avviate nel territorio comunale. Sostenere lo sviluppo di filiere economiche innovative nell'ambito di tessuti urbani dotati di peculiari caratteristiche. Indirizzare i nuovi insediamenti produttivi a operazioni di recupero, riqualificazione, rigenerazione di aree già edificate ad evoluti standard di qualità.	Percentuale di verde pubblico sulla superficie urbanizzata totale (dato elab. ente) Percentuale di verde pubblico sul territorio comunale (dato elab. ente) Superficie urbanizzata (riferita alla definizione della L.R. 24/2017 - dato elab. ente) Progetti di rigenerazione urbana, di efficientamento energetico e di mobilità sostenibile finanziati da risorse europee e da altre risorse (dato elab. ente)	   	    	BENESSERE AMBIENTALE	 

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori d'impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.03	Le infrastrutture metropolitane Attuare interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria oltre alla riqualificazione, ristrutturazione e messa in sicurezza del sistema viario cittadino nonché proseguendo nelle attività di presidio delle infrastrutture a servizio della viabilità (ponti, viadotti, passerelle ciclo-pedonali). Valorizzare e riqualificare il patrimonio edilizio ed infrastrutturale (strade, piazze, ecc...) in linea con il programma lavori previsto nel PNRR. Proseguire con i lavori in corso relativi alle varie progettazioni di opere a servizio della Città. Valorizzare gli spazi pubblici e i beni del Comune, implementando i sistemi gestionali con cui viene assicurato il miglioramento della qualità degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria dei beni immobili di proprietà Comunale, l'adeguamento funzionale e il miglioramento sismico. Revisionare e potenziare l'infrastruttura a banda ultra-larga a carico di risorse pubbliche europee e statali e dell'investimento degli operatori di telecomunicazione. Persone e merci in movimento: avviare un percorso innovativo e partecipativo per l'analisi del completamento delle opere infrastrutturali per l'efficientamento della rete viaria, urbana ed extraurbana e di valorizzazione e qualificazione dei poli logistici per migliorare l'intermodalità del trasporto delle merci e delle persone. Revisionare e potenziare le infrastrutture sportive presenti sul territorio a servizio dei cittadini.	Persone che si spostano abitualmente per raggiungere il luogo di lavoro solo con mezzi privati (SDGS Region 11.2.1 – 1.4.1)			BENESSERE AMBIENTALE	
				KM di strade urbane riqualificate (dato elab. ente)				
				KM di strade del centro storico riqualificate (dato elab. ente)				

N.Pol	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.04	La mobilità urbana Proseguire il percorso di analisi e di progettazione per la valorizzazione degli spazi pubblici orientati all'accessibilità universale attraverso la valorizzazione delle zone 30, delle zone di quiete scolastica e della pedonalizzazione. Proseguire il percorso di miglioramento delle infrastrutture ciclabili urbane attraverso opere di riqualificazione e realizzazione di nuovi tratti, di riconnessione della rete esistente con l'installazione di nuovi depositi bici e riqualificazione della segnaletica stradale con lo scopo di una migliore visibilità e riconoscibilità.	Percentuale di popolazione che vive non oltre: 250 metri da fermata autobus 800 metri da stazione (dato elab. ente) Concentrazione media annua di PM2.5 (BES territorio) Concentrazione media annua di PM10 (BES territorio) Media annuale NO2 via Giardini (dato elab. ente)	   	  	BENESSERE AMBIENTALE	

N.Po I	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2026	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.05	La mobilità sostenibile e la sosta Città sostenibile, efficiente, sicura e di prossimità: avviare percorsi partecipativi per la sensibilizzazione dei cittadini al fine di diffondere la cultura della sicurezza stradale, della sostenibilità, migliorando la condivisione dei vantaggi di muoversi con mezzi diversi dall'auto privata, attraverso un sistema di sharing elettrico (car-bike e monopattini), una revisione dell'organizzazione della sosta a pagamento, l'ampliamento della ZTL e la revisione complessiva della disciplina di accesso.	Numero di colonnine per ricarica veicoli elettrici (dato elab. ente)		 	BENESSERE AMBIENTALE	
				Mobilità dolce: zone 30 (Dato elab. ente)				
				Numero depositi protetti (dato elab. ente)				
				Rete ciclabile: metri lineari per abitante (Dato elab. ente)				

N.Po I.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.06	Il Trasporto Pubblico Locale Strategie ed investimenti per il Trasporto Pubblico Locale: revisione dello schema di rete delle linee del TPL sulla base dello "studio sul Trasporto Pubblico Locale" in coerenza con il PUMS e in condivisione con AMD, la qualificazione della stazione di Modena con la progettazione e realizzazione dell'hub intermodale al fine di favorire uno sviluppo integrato auto/bus/treno/bici e la revisione del servizio ferroviario Modena-Sassuolo.	Studenti che si spostano abitualmente per raggiungere il luogo di studio solo con mezzi pubblici (SDGS Region 11.2.1)		 	BENESSERE AMBIENTALE	
				Persone che si spostano abitualmente per raggiungere il luogo di lavoro solo con mezzi privati (SDGS Region 11.2.1)				
				Posti-Km offerti dal TPL (BES territorio)				
				Utenti assidui dei mezzi pubblici (BES Naz.li)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori d'impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.07	Il Verde Avviare un percorso partecipato per valutare i parchi pubblici al fine di avviare progetti di sistemazione e incremento della qualità urbana. Completare il Piano del verde e censimento degli alberi "intoccabili" per valore paesaggistico non solo nel contesto urbano ma anche nel territorio rurale, laddove gli alberi diventano monumenti. Sviluppare la Forestazione pubblica nella parte urbana e nell'area periurbana adottando il principio 3/30/300 (3 alberi visibili da ogni abitazione, 30% di copertura arborea di ogni quartiere e uno spazio verde a non più di 300 metri da casa).	Percentuale di verde pubblico sulla superficie urbanizzata totale (dato elab. ente) Percentuale di verde pubblico sul territorio comunale (dato elab. ente) Verde totale per abitante (dato elab. ente) Copertura delle aree boscate (forestazione urbana - dato elab. ente) Bilancio arboreo (dato elab. ente)	    	    	BENESSERE AMBIENTALE	

						15 LA VITA SULLA TERRA 		
--	--	--	--	--	--	--	--	--

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori d'impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.08	La transizione energetica Avviare la CER (Comunità Energetica Rinnovabile) pubblica e dare stimolo e sostegno a livello tecnico alle CER private per la realizzazione di impianti di energia condivisa. Sviluppare i poli per produzione dell'idrogeno per contribuire alla decarbonizzazione dei vettori energetici e a servizio del sistema locale. Potenziare le azioni di mitigazione ed uso delle energie rinnovabili sul patrimonio pubblico finalizzate a far crescere la cultura e conoscenza di best practices in linea con gli strumenti nazionali ed europei di adattamento al cambiamento climatico.	Quota di energia da fonti rinnovabili sul consumo finale lordo di energia (SDGS Region 7.2.1)			BENESSERE AMBIENTALE	
				Consumi di energia da fonti rinnovabili (escluso settore trasporti) in percentuale del consumo finale lordo di energia (SDGS Region 7.2.1)				
				Energia da fonti rinnovabili – quota di energia da fonti rinnovabili sul consumo interno lordo di energia elettrica (SDGS Region 7.2.1)				
				Consumi di energia da fonti rinnovabili nel settore trasporti (in percentuale del consumo finale lordo di energia) (SDGS Region 7.2.1)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori d'impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
4	MODENA VIVIBILE Una città della qualità urbana e del riuso, verde, connessa e abitabile	24.4.09	L'economia circolare Avviare il tavolo di negoziazione del sistema di raccolta e smaltimento rifiuti in ottica di un miglioramento del servizio per i cittadini. Avviare il tavolo di confronto con i produttori di beni e servizi per la riduzione dei rifiuti nel sistema industriale, commerciale e delle famiglie. Diffondere la cultura del riciclo e del recupero, del rispetto delle regole e contro l'abbandono dei rifiuti.	Rifiuti urbani raccolti (BES territorio) Percentuale del territorio comunale servita dalla raccolta differenziata porta a porta (dato elab. ente) Percentuale di rifiuti conferiti nella raccolta differenziata sul totale dei rifiuti raccolti in città (dato elab. ente) Servizio di raccolta differenziata dei rifiuti urbani: Percentuale di rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata sul totale dei rifiuti urbani raccolti (BES territorio)	   	    	BENESSERE AMBIENTALE	

Benessere economico

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazi one attiva e con una Pubblica amministr azione facile e amica	24.5.08	Le imprese Valorizzare le specificità commerciali, artigianali, culturali, enogastronomiche della Città sia con il coinvolgimento delle associazioni di categoria, sia mediante l'attrazione di capitali pubblici e privati. Incentivare l'insediamento di nuove attività commerciali e di servizio.	Numerosità delle imprese a livello comunale (dato elab. ente) Percentuale pratiche di apertura di nuovi esercizi commerciali su totale pratiche presentate (dato elab. ente) Tasso di imprenditorialità Comune di Modena (dato elab. ente) Tasso di natalità delle imprese Comune di Modena (dato elab. ente) Tasso di mortalità delle imprese Comune di Modena (dato elab. ente)	    	 	BENESSERE ECONOMICO	

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica amministrazione facile e amica	24.5.09	Il lavoro Rafforzare l'Osservatorio per la Legalità e la Sicurezza sul Lavoro dedicato al monitoraggio della concreta applicazione dei protocolli sugli appalti pubblici e privati. Definire nuovi protocolli d'intesa - volti anche a garantire l'applicazione delle clausole sociali, dei contratti collettivi di lavoro, dei limiti al subappalto, del possesso dei requisiti con particolare riferimento alla normativa antimafia - e sviluppare connesse attività quali azioni formative di supporto per la gestione di apposite procedure di controllo, da realizzare anche su base documentale e/o attraverso specifiche convenzioni con gli enti deputati/competenti. Definizione di nuovi protocolli d'intesa in materia di contratti pubblici. Riproporre il Tavolo per la città competitiva, sostenibile e solidale, che in questi anni ha consentito un confronto positivo tra tutte le forze economiche e sociali della città, avendo a riferimento l'Agenda ONU 2030, prevedendo monitoraggio e verifiche delle attività svolte, anche a fini di rendicontazione. Attuare gli obiettivi del Patto per il lavoro e il clima della Regione Emilia-Romagna con particolare riferimento alle azioni di investimento sui saperi e le competenze di lavoratrici e lavoratori specializzati su cui si registra una crescente difficoltà di reperimento. Monitorare la situazione del mercato del lavoro locale anche attraverso i tavoli di lavoro e confronto già attivi e attraverso il confronto con le diverse parti sociali in coordinamento con gli altri soggetti istituzionali preposti e le organizzazioni del lavoro e imprenditoriali del territorio. Promuovere relazioni sindacali positive con una concertazione responsabile per definire insieme alle rappresentanze sindacali dei lavoratori e delle imprese gli obiettivi per un lavoro giusto per tutti. Svolgere un ruolo attivo per la positiva risoluzione di crisi aziendali anche favorendo, con pratiche di fiscalità locale di vantaggio, i casi di acquisto di aziende in crisi da parte dei dipendenti dell'azienda stessa (workers buyout). Promuovere l'informazione, la conoscenza e l'orientamento	Saldo rapporti di lavoro nel Comune di Modena (Regione Emilia-R.) Tasso di occupazione provinciale (ISTAT) Nuovi rapporti di lavoro a tempo indeterminato o apprendistato Comune di Modena (Regione Emilia R.) Persone di 25-64 anni che hanno partecipato ad attività di istruzione e formazione nei 12 mesi precedenti (SDGS Region 4.3.1)	   	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA  9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE 	BENESSERE ECONOMICO	

			per favorire l'accesso al mercato del lavoro o alla creazione di impresa, con particolare riferimento alle giovani generazioni.					
--	--	--	---	--	--	--	--	--

Benessere Istituzionale

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione e attiva e con una Pubblica amministrati one facile e amica	24.5.01	Fondi europei e cittadinanza europea Partecipare attivamente alla programmazione finanziaria europea 2021-2027, ordinaria e straordinaria (<i>Fondi strutturali; Fondi a gestione diretta, Next Generation EU-PNRR, Fondo Sviluppo e Coesione, altre opportunità</i>), presidiando l'accesso dell'ente alle opportunità di finanziamento utili alla realizzazione delle priorità politiche e degli interventi individuati, con un approccio strategico che consenta di massimizzare l'impatto di tali risorse sulla città e incrementarne il valore pubblico. Garantire il coordinamento e il presidio del programma Next Generation Modena e il completamento degli interventi PNRR e PNC avviati nel rispetto delle scadenze europee. Garantire altresì il sostegno alla realizzazione di progetti di particolare rilevanza e/o complessità, anche se finanziati da risorse nazionali. Proseguire le attività di formazione, informazione e sensibilizzazione in tema di cittadinanza europea realizzate attraverso il centro EUROPE DIRECT MODENA rivolte al mondo della scuola, alle giovani generazioni, alla cittadinanza. Sviluppare ulteriormente le relazioni su scala locale e nazionale in materia di politiche e opportunità europee, tra cui la rete provinciale modenapuntoeu, UNIMORE, gli uffici di Rappresentanza delle istituzioni europee in Italia. Proseguire altresì l'attività di consulenza ad altre amministrazioni interessate a mutuare l'esperienza del Comune di Modena in materia di "Ufficio Europa" e <i>project management</i>.	Fondi ordinari 2021-2027 Progetti finanziati PNRR e Fondo complementare 2021-2026 Progetti finanziati (dato elab. ente) Itinerari didattici Educare all'Europa (dato elab. ente) Accordi e collaborazioni con altri enti e istituzioni (dato elab. ente)	   	   	BENESSERE ISTITUZIONALE	   

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazion e attiva e con una Pubblica amministrazi one facile e amica	24.5.02	Relazioni internazionali e networking Consolidare il posizionamento internazionale di Modena e le relazioni con realtà internazionali, al fine di valorizzare le eccellenze culturali, produttive, sociali e incrementare l'attrattività territoriale della città. Sviluppare le attività di <i>networking</i> internazionale su tutti i fronti: in particolare, presidiare le relazioni internazionali e i gemellaggi, coordinare la partecipazione del Comune di Modena alle reti europee e internazionali di cui è membro.	Attivazione e consolidamento di relazioni internazionali (dato elab. ente)			BENESSERE ISTITUZIONALE	
				Partecipazione attiva alle reti internazionali di città (dato elab. ente)				
								

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attraente, europea e per l'Europa, della partecipazione e attiva e con una Pubblica amministrati one facile e amica	24.5.03	Cooperazione e solidarietà internazionale, pace e diritti Proseguire le attività di formazione, informazione e sensibilizzazione in tema di cittadinanza globale, pace, diritti e solidarietà, rivolte alle scuole, alle giovani generazioni, al mondo associativo, alla cittadinanza. Proseguire altresì la positiva pluriennale esperienza del Corso per volontari della cooperazione internazionale. Rafforzare l'attività di coordinamento del Tavolo comunale delle associazioni di cooperazione e solidarietà internazionale, anche al fine di promuovere iniziative volte alla diffusione della cultura della nonviolenza, della pace e della cooperazione tra i popoli.	Corso per volontari della cooperazione internazionale (dato elab. ente) Itinerari didattici Modena chiama mondo (dato elab. ente) Accordi e collaborazioni con altri enti e istituzioni (dato elab. ente)	  	    	BENESSERE ISTITUZIONALE	

Comune di Modena 140 2025-2027								
N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazi one attiva e con una Pubblica amministr azione facile e amica	24.5.04	Modena per la pace, l'intercultura e il dialogo interreligioso	Collaborazioni con altri enti e istituzioni per iniziative comuni			BENESSERE ISTITUZIONALE	
			Formazione in tema di antidiscriminazione (dato elab. ente)					
			Iniziative di pace e di dialogo interreligioso (dato elab. ente)		 			
			Consolidare e sviluppare il Programma Modena Città Interculturale al fine di non solo progredire verso un'effettiva uguaglianza di doveri, diritti e opportunità per tutte e tutti, ma anche di riconoscere e rispettare la diversità culturale come elemento strutturale positivo della società.					
			Recepire nelle politiche dell'Amministrazione i risultati dei progetti sviluppati negli anni precedenti, anche attraverso il proseguimento dell'esperienza dello Sportello antidiscriminazione e la creazione di un Osservatorio che permetta di intercettare in maniera strutturale questo fenomeno.					
			Progettare e realizzare iniziative pubbliche sui temi legati alla pace, anche in collaborazione con università, enti del Terzo Settore, altri enti pubblici e consolidare la collaborazione con le associazioni del territorio impegnate su temi quali pace, mediazione dei conflitti, interculturalità e contrasto alle discriminazioni.					
			Consolidare il percorso avviato nell'ambito delle reti nazionali e internazionali relative a queste tematiche, tra cui la Rete delle Città Interculturali, in particolare per quanti attiene alle attività afferenti agli ambiti del dialogo interculturale e interreligioso.					
			Promuovere il dialogo interreligioso attraverso azioni come l'organizzazione di incontri, conferenze o seminari con rappresentanti di varie fedi, la creazione di spazi neutri dove le comunità religiose possano incontrarsi, dialogare e collaborare su progetti comuni, la promozione di iniziative per la cittadinanza che promuovano valori di tolleranza e inclusione.					

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazi one attiva e con una Pubblica amministr azione facile e amica	24.5.04	Le politiche del personale e gli Affari Istituzionali Sviluppare un'organizzazione del Comune coerente con gli obiettivi del mandato amministrativo 2024-2029 e in grado di accompagnare i processi di cambiamento, ricercando competenze dirigenziali in grado di governare processi complessi e multidisciplinari mediante capacità di leadership. Attuare strategie di <i>employer branding</i> per migliorare l'attrattività del Comune. Ridefinire la programmazione triennale del fabbisogno del Personale e il Piano occupazionale dell'ente, anche con l'obiettivo di un potenziamento di figure professionali di coordinamento, in possesso di competenze generali e trasversali, tese in particolare all'innovazione, anche digitale, ed alla gestione del cambiamento, e di competenze specialistiche, realizzando nel contempo una politica di copertura integrale del personale cessato. La definizione di tali piani dovrà essere improntata al rispetto della normativa vigente in tema di sostenibilità finanziaria, anche con riferimento ai vincoli di bilancio. Sviluppare la contrattazione decentrata, intesa anche come strumento di realizzazione di politiche del personale volte alla valorizzazione, al rafforzamento della motivazione professionale e allo sviluppo della coesione tra le risorse impiegate nell'Ente. Promuovere il benessere organizzativo interno e incentivare un'organizzazione del lavoro flessibile intesa nella sua accezione più ampia, per incrementare la produttività e migliorare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.	% personale formato sul totale del personale (dato elab. ente) Personale che opera anche in modalità agile: percentuale sul totale del personale (elab. ente) Percentuale di donne dirigenti/dipendenti sul totale del profilo (dato elab. ente) % di attuazione delle misure di prevenzione previste nel PTPCT e degli obblighi di legge in materia di trasparenza amministrativa e accesso civico (Piattaforma informatica ANAC)	   	  	BENESSERE ISTITUZIONALE	

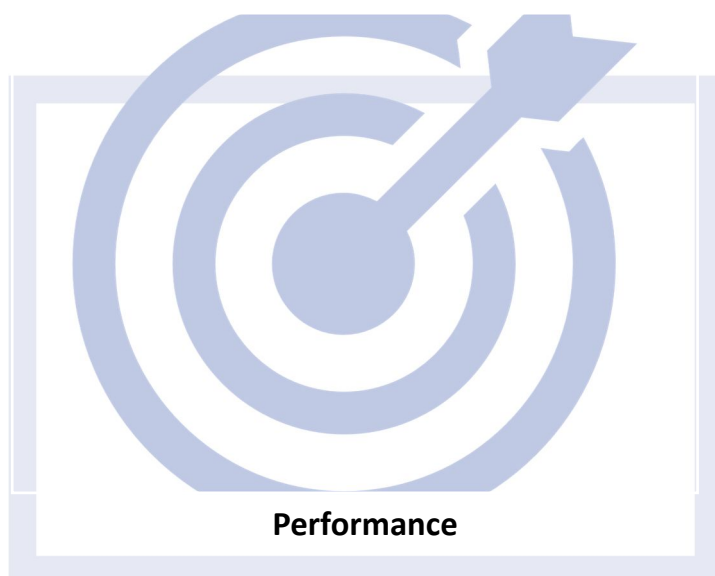
			Semplificare le procedure e i processi di lavoro all'interno dell'organizzazione comunale, per una amministrazione più vicina alle esigenze della città. Concludere e sviluppare ulteriormente la digitalizzazione delle Commissioni consiliari con riferimento all'intero processo e quindi a convocazione, sistema di voto, calcolo gettoni, statistiche e semplificare la gestione delle comunicazioni istituzionali, favorendo anche il ricorso al nuovo Punto unico di accesso dei consiglieri comunali. Sviluppare le funzioni di programmazione e rendicontazione delle attività e degli atti del Consiglio comunale, anche con riferimento alle mozioni approvate dal Consiglio Comunale. Sviluppare e potenziare attività e funzioni della Centrale unica appalti del Comune, in qualità di Stazione appaltante qualificata di Anac, anche attraverso la definizione di modelli di ente a garanzia dell'applicazione dei principi di legalità, risultato, fiducia, accesso al mercato, della digitalizzazione e trasparenza, del rispetto delle clausole sociali e ambientali. Definire con le parti interessate protocolli d'intesa finalizzati alla condivisione di principi e orientamenti relativi agli appalti pubblici di lavori e di servizi volti in particolare alla tutela del lavoro ed alla garanzia della qualificazione degli operatori economici. Rafforzare le competenze di tutto il personale dell'Ente attraverso percorsi di formazione innovativi e in linea con l'evoluzione delle tecnologie e delle normative.	Soddisfazione per il lavoro svolto (personale interno) (BES Naz.li)					
--	--	--	---	---	---	--	--	--	--

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazio ne attiva e con una Pubblica amministrat ione facile e amica	24.5.06	La programmazione, il controllo e la qualità Potenziare il sistema generale di programmazione e controllo. Sviluppare il sistema di gestione della qualità del Comune e rafforzare il presidio sulla qualità dei servizi offerti dal Comune. Programmare, gestire e controllare le risorse finanziarie per garantire la sostenibilità dei bilanci nel tempo e favorire l'equità intergenerazionale. Misurare, valutare e rendicontare le politiche locali e i loro impatti per monitorarne l'effetto sullo sviluppo economico, sociale e civile della città. Garantire condizioni di efficiente gestione del patrimonio immobiliare sia sotto il profilo economico-finanziario che sotto il profilo tecnico-manutentivo. Gestire e assegnare i beni del patrimonio immobiliare in rapporto alle esigenze della collettività. Sviluppare programmi di valorizzazione del patrimonio comunale e piani di dismissione immobiliare coerenti con gli strumenti di pianificazione territoriale. Proseguire le azioni a sostegno della prevenzione della corruzione e della trasparenza con particolare attenzione al miglioramento della qualità delle informazioni pubblicate, per favorire la conoscibilità dell'azione amministrativa.	Media indice di benessere organizzativo interno (dato elab. ente) Risultati recupero evasione (Revisori dei Conti) Tasso di valorizzazione del patrimonio comunale (dato elab. ente) Rigidità strutturale di bilancio: incidenza spese rigide su entrate correnti (dato elab. ente) Fondo cassa pro-capite (dato elab. ente) Volume della spesa finanziata per investimenti (volume spesa approvata) (dato elab. ente)	     	 	BENESSERE ISTITUZIONALE	

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica amministrazion e facile e amica	24.5.07	L'accessibilità e la semplificazione Sviluppare il piano pluriennale di applicazione delle tecnologie digitali finalizzate alla semplificazione e integrazione dei processi in coerenza con il Piano Nazionale per l'informatica 2024-2026 di AGID e potenziare i servizi on-line al cittadino e all'impresa e i processi di digitalizzazione dell'Ente. Potenziare il servizio di segnalazione per i cittadini SegnalaMO (Rilfedeur). Realizzare un'infrastruttura per l'Internet delle cose (Internet of Things - IoT) per la raccolta strutturata di dati territoriali non personali integrata con l'infrastruttura regionale Sensornet e con il progetto Smarter Italy con la realizzazione della Centrale di controllo (control room) e del Gemello digitale (Digital Twin) della città di Modena in via di costruzione anche attraverso fondi PNRR e valorizzare la Modena Automotive Smart Area. Realizzare metodi e processi a sostegno di un governo del territorio sostenuto da processi decisionali basati sui dati (Data Driven Governance): estensione dell'esperienza del progetto sull'osservatorio dei dati sul welfare (Welfare Data Lab) e condivisione pubblica dei risultati applicando i principi innovativi dell'analisi dei dati, favorendo un confronto periodico con i cittadini e loro organizzazioni per una condivisione dei dati e per il loro utilizzo ai fini progettuali. Sviluppare l'azione dei facilitatori digitali nell'ambito del PNRR e del Laboratorio Aperto per la costruzione di comunità digitali previsto dall'ATUSS al fine di favorire promuovere l'accesso universale ai servizi digitali da parte di tutte e tutti. Utilizzare le risorse finanziarie in modo trasparente e attento alla semplificazione, garantendo tempestività, sviluppando ulteriormente la digitalizzazione dei processi di gestione delle entrate e delle spese dell'ente locale, gestendo i dati in modo integrato e funzionale al perseguimento delle politiche pubbliche. Sviluppare una Città-Laboratorio, per un governo della transizione al digitale e dei dati pubblici al servizio dell'innovazione e dell'attrattività del territorio a partire dall'integrazione e valorizzazione di reti, infrastrutture e piattaforme digitali di servizi esistenti con il coinvolgimento attivo di attori pubblici – a partire dall'in-house Lepida – e privati locali, regionali, nazionali e internazionali.	Percentuale documenti nativi digitali (dato elab. ente)		 	BENESSERE ISTITUZIONALE	
				Percentuale di sedi comunali coperte da banda ultra-larga sul totale delle sedi comunali (dato elab. ente)				
				Comuni con servizi per le famiglie interamente online (BES Naz.li)				
				Indebitamento: debito pro-capite (dato elab. ente)				

N. Pol.	Politica	Cod.	Indirizzi e obiettivi strategici Dup 2025-2027	Indicatori di impatto	Trend	Collegamento con obiettivi di sviluppo sostenibile	Ambito relativo al Benessere equo sostenibile	Missioni PNRR
5	OPEN MODENA Una città dinamica e attrattiva, europea e per l'Europa, della partecipazione attiva e con una Pubblica amministrazione facile e amica	24.5.08	La partecipazione attiva Implementare il presidio fisico decentrato per ogni Quartiere con servizi di primo contatto con il cittadino. Avviare percorsi di democrazia partecipativa, come ad esempio quelli in materia urbanistici e di bilancio. Realizzare una piattaforma di partecipazione attiva dei cittadini.	Partecipazione sociale (BES Naz.li) Partecipazione civile e politica (BES Naz.li) Organizzazioni non profit (BES Territorio) Ascolto attivo: percentuale di cittadini attivi nel panel di ricerche e sondaggi sul totale della popolazione maggiorenne (elab di ente)	   		BENESSERE ISTITUZIONALE	 

02.02 Sottosezione Performance



In questa sottosezione sono riportati, ai sensi del D.lgs. 150/09 e s.m., gli obiettivi e gli indicatori di performance, in termini di efficacia ed efficienza, nonché le attività gestionali connesse. Si riportano inoltre in maniera specifica gli obiettivi in tema di pari opportunità, semplificazione e digitalizzazione, accessibilità.

Ai sensi dell'art. 3 comma 1 lettera b) del D.M. n. 132/2022 questa sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione e deve indicare, almeno:

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

In questa sottosezione sono quindi riportati, ai sensi del D.lgs. 150/09 e s.m., gli obiettivi gestionali-esecutivi di performance dell'ente e le attività gestionali. Il riferimento primario è quindi costituito dagli obiettivi e indicatori di performance ai sensi del D.lgs 150/09 e s.m. quindi dal concetto di performance organizzativa, così come definito anche nelle Linee guida della Funzione pubblica.

Si riportano altresì in maniera specifica gli obiettivi in tema di pari opportunità, semplificazione e digitalizzazione, accessibilità. Rispetto a queste ulteriori dimensioni della programmazione, di seguito analizzate, i riferimenti sono i seguenti:

DIMENSIONI DELLA PROGRAMMAZIONE

DIMENSIONE DI PROGRAMMAZIONE	FONTE PER L'INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI
Obiettivi di semplificazione	DL n. 77/2021 (cd. Decreto semplificazioni), convertito in Legge n. 108/2021 e Agenda semplificazione
Obiettivi di digitalizzazione	Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026
Obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi	D.lgs. n. 150/2009, con particolare riferimento agli artt. 5, 7, 8 e 9
Obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità digitale dell'amministrazione	Obiettivi di accessibilità di cui all'articolo 9, comma 7 del decreto-legge n. 179/2012, convertito con modificazioni dalla Legge 17 dicembre 2012, n. 221 e alle indicazioni

	fornite dalla Determinazione Agid n.354/2022 del 22 dicembre 2022 - Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici adottate con Determinazione n. 437/2019 del 20 dicembre 2019 e rettificata con Determinazione n. 396/2020 del 10 settembre 2020 .
Obiettivi di performance finalizzati alla piena accessibilità fisica dell'amministrazione	Piani di Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA), di cui all'art. 32, comma 21, della Legge n. 41/1986, come integrato dall'art. 24, comma 9, della Legge n. 104/1992
Obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere	Piano triennale di azioni positive, di cui all'art. 48 del D.lgs. n. 198/2006

02.02.01 Obiettivi, attività e indicatori di performance

Gli obiettivi esecutivi di performance sono finalizzati alla realizzazione degli indirizzi e dei programmi dell'Ente, esplicitati dal Consiglio Comunale nel Documento Unico di Programmazione (DUP) e quindi dettagliano i contenuti degli obiettivi operativi e strategici del Dup.

Figura 18: Articolazione degli obiettivi strategici, operativi e gestionali e livelli di pianificazione e programmazione



Gli obiettivi, insieme alle attività gestionali, sono proposti dai Dirigenti di Settore alla Direzione Generale. Il Nucleo di Valutazione verifica e valida tali proposte, anche con riferimento alla coerenza rispetto al Sistema di misurazione e valutazione della performance e alla misurabilità e valutabilità degli obiettivi e dei relativi indicatori.

Gli obiettivi e le attività possono essere soggetti a variazioni in corso d'anno. I Dirigenti responsabili possono proporre le modifiche al Direttore generale, il quale ne dà comunicazione al Nucleo di Valutazione che ne prende atto nella Relazione sulla Performance. Le variazioni sono approvate, di norma, entro il mese di settembre.

Gli obiettivi di performance sono articolati per Settore e perseguono obiettivi di innovazione, razionalizzazione, contenimento della spesa, miglioramento dell'efficienza, efficacia ed economicità delle attività, perseguendo prioritariamente le seguenti finalità:

- la realizzazione degli indirizzi contenuti nei documenti programmatici pluriennali dell'Amministrazione;
- il miglioramento continuo e la qualità dei servizi erogati, da rilevare attraverso l'implementazione di adeguati sistemi di misurazione;
- la semplificazione delle procedure;
- l'economicità nell'erogazione dei servizi, da realizzare attraverso l'individuazione di modalità gestionali che realizzino il miglior impiego delle risorse disponibili.

Per ciascun obiettivo di performance viene indicato:

- l'obiettivo generale, che consiste nell'indicazione di tutti gli elementi chiave dell'obiettivo ai fini della sua identificazione; per ogni obiettivo generale è necessario individuare e indicare il Responsabile Generale (di norma coincidente con il Dirigente di Settore), il Responsabile Operativo, in modo che ciascun Dirigente o Titolare di Elevata Qualificazione abbia la responsabilità operativa di almeno un obiettivo, e tutti gli altri operatori che intervengono nella realizzazione dell'obiettivo;
- per ogni obiettivo generale, almeno due obiettivi specifici; gli obiettivi specifici permettono di dettagliare le azioni da porre in essere; anche di ciascun obiettivo specifico deve essere indicato il Responsabile e il personale coinvolto; agli obiettivi specifici vanno assegnati anche i pesi percentuali di rilevanza relativa;
- ogni obiettivo specifico contiene almeno un indicatore di efficacia o di efficienza che rappresenta in maniera inequivocabile, con un valore target, il raggiungimento del risultato atteso, per ciascuno dei momenti di verifica previsti dal sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa. In particolare, per ogni obiettivo esecutivo di durata annuale devono essere indicati risultati misurabili relativamente ai due stati di avanzamento sottoposti al Nucleo di Valutazione (al 30.06 e al 31.12), con riferimento ai singoli obiettivi specifici. Ogni indicatore ha un peso percentuale di rilevanza relativa.

Ad ogni dirigente e ogni incaricato di elevata qualificazione è attribuito almeno un obiettivo. Il resto del personale viene coinvolto in almeno un obiettivo o attività assegnata al settore-struttura organizzativa di riferimento.

Nell'attuale procedura informatica di gestione della programmazione, le informazioni riportate per *ogni singolo obiettivo di performance* sono le seguenti:

- 1) Obiettivo strategico correlato (riferimento al Dup sezione strategica)
- 2) Obiettivo Operativo correlato (riferimento al Dup sezione operativa)
- 3) Settore associato
- 4) Responsabile Generale
- 5) Responsabile operativo
- 6) Codice di riferimento dell'obiettivo operativo al quale l'obiettivo esecutivo è correlato
- 7) Obiettivo Generale di performance
- 8) % di avanzamento annuale e % convalidata dal Nucleo di Valutazione
- 9) Obiettivi specifici
- 10) Stato di avanzamento testuale degli obiettivi specifici
- 11) Indicatori e target
- 12) Inizio e fine prevista
- 13) Tipologie Flag³
- 14) Operatori Coinvolti

La Sezione Attività Gestionali indica per ciascun Settore le attività gestionali con carattere di continuità e ricorrenti. Le attività gestionali di ciascun Settore sono ripartite per Unità Organizzative (UO). Ciascuna Unità organizzativa corrisponde ad una specifica articolazione del sistema organizzativo la cui responsabilità è affidata ad un Dirigente o ad un titolare di Elevata Qualificazione.

Ogni attività gestionale deve essere corredata da indicatori che la rappresentino in modo significativo. Per ogni indicatore deve essere riportato il relativo valore atteso (target).

Per ciascun Settore devono essere individuate le Unità Organizzative che lo costituiscono. Per ciascuna Unità Organizzativa (UO), sono individuate:

- le informazioni generali dell'Unità Organizzativa, che consistono nell'indicazione di tutti gli elementi chiave dell'UO ai fini della sua identificazione, oltre al personale coinvolto;
- almeno tre attività gestionali, di cui deve essere indicato il Responsabile.

Ogni attività gestionale contiene uno o più indicatori di efficacia/efficienza che rappresentano in maniera inequivocabile il raggiungimento del risultato atteso, per ciascuno dei momenti di verifica previsti dal sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Le attività inserite nella Sezione Attività presentano sempre durata annuale.

Per ciascuna UO, il Responsabile Operativo coincide con il Responsabile della medesima; il Responsabile Generale coincide con il Dirigente di Settore. Devono essere individuati tutti gli altri operatori che intervengono nella realizzazione delle attività dell'UO in questione. Gli operatori devono inoltre essere inseriti nelle singole attività, a seconda del relativo coinvolgimento.

Nell'attuale procedura informatica di gestione della programmazione, per quanto concerne le attività gestionali le principali informazioni necessarie sono le seguenti⁴:

- 1) Dettaglio attività, codice, descrizione
- 2) Settore associato
- 3) Inizio e Fine prevista
- 4) % avanzamento, stato di avanzamento testuale al 30/06, stato di avanzamento testuale al 31/12 (lo stato di avanzamento testuale per le attività non è obbligatorio)
- 5) Tipologie flag
- 6) Operatori coinvolti
- 7) Indicatori -Descrizione-Target

³ I c.d. "flag" permettono di classificare tematicamente gli obiettivi in relazione al loro collegamento al Piano triennale per la prevenzione della Corruzione ("corruzione"), o altra tipologia tra quelle che annualmente vengono individuate.

⁴ Anche le attività, come gli obiettivi esecutivi, sono associate agli obiettivi strategici ed operativi del DUP

02.02.02 Obiettivi, attività e indicatori anno 2025

Gli obiettivi di performance dell'ente per l'anno 2025 perseguono prioritariamente, le finalità di: realizzazione degli indirizzi contenuti nei documenti programmatici pluriennali dell'Amministrazione; miglioramento continuo e qualità dei servizi erogati, da rilevare attraverso l'implementazione di adeguati sistemi di misurazione; semplificazione delle procedure; economicità nell'erogazione dei servizi, da realizzare attraverso l'individuazione di modalità gestionali che realizzino il miglior impiego delle risorse disponibili.

In particolare, sono state definite le seguenti tipologie di obiettivi:

- 1) obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) obiettivi di digitalizzazione;
- 3) obiettivi e strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità fisica e digitale dell'amministrazione;
- 4) obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere;
- 5) obiettivi correlati al risparmio energetico, di cui alla Circolare Presidenza del Consiglio n. 2/2022;
- 6) obiettivi correlati ai progetti finanziati dal Pnrr, in coerenza con la programmazione strategica e operativa;

Infine, per garantire la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza e quelli indicati nella Sottosezione Performance, è stato richiesto a ciascun settore di inserire tra i propri obiettivi, almeno un obiettivo correlato all'intervento già individuato con l'RPCT in sede di predisposizione del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2025-2027.

Gli obiettivi sono riportati nell'**Allegato A** e rappresentati facendo ricorso alla seguente struttura di rappresentazione, volta a evidenziare le connessioni tra obiettivi di performance e la sottosezione Valore pubblico (indirizzi e obiettivi strategici) e tra obiettivi di performance e relativi indicatori/target di misurazione.

Tabella 24: schema di rappresentazione obiettivi di performance

Politica			
Indirizzo strategico			
Obiettivo strategico			
Obiettivo operativo			
Settore (Cdr)			
Obiettivo gestionale generale (di performance)			
	Indicatore al 30.6.	Indicatore al 31.12	Flag
Obiettivo specifico 1			
Obiettivo specifico 2			

Nell'**Allegato A bis** sono riportate le attività gestionali.

02.02.03 Obiettivi di pari opportunità - Piano delle azioni positive

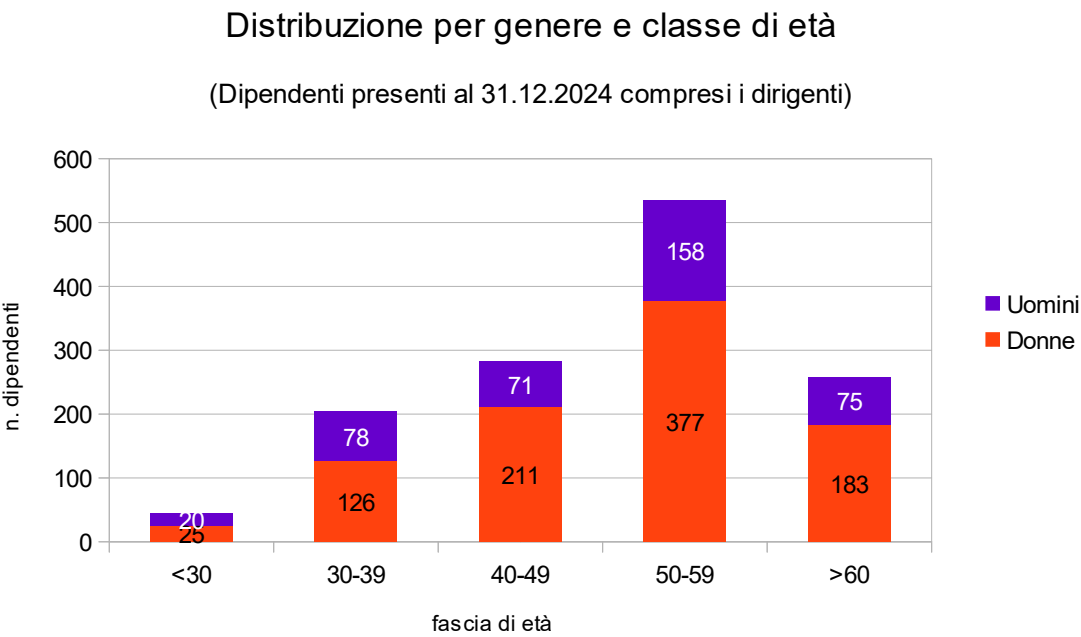
Gli obiettivi del Comune di Modena finalizzati alla riduzione delle asimmetrie di genere, la valorizzazione delle diversità (quali ad esempio quelle legate a età, cultura, abilità fisica, orientamento sessuale, ecc.) e il contrasto alle discriminazioni sono contenuti nella presente sezione che sostituisce il Piano delle Azioni Positive (PAP), previsto dall'art. 48 del D.lgs 198/2006 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” e dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2/2019, quale competenza del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG).

La presente sezione è finalizzata alla programmazione triennale di azioni volte a valorizzare le risorse umane, promuovendo un ambiente di lavoro inclusivo, equo e motivante, rimuovendo gli ostacoli alla piena ed effettiva parità tra uomini e donne, riconoscendo e rispettando le diversità, garantendo pari accesso alle opportunità di crescita e favorendo politiche di conciliazione tra vita lavorativa e personale. L’obiettivo è creare un contesto lavorativo positivo, in cui le differenze di genere, età, provenienza o abilità non siano ostacoli, ma elementi di arricchimento collettivo e in cui ogni dipendente possa esprimere al meglio il proprio potenziale, contribuendo agli obiettivi dell’ente.

Gli obiettivi riportati nella presente sottosezione del Piao definiscono complessivamente le strategie dell'Ente nei confronti del proprio personale, dei cittadini e della realtà locale, in tema di parità di genere e per sviluppare un’amministrazione più inclusiva, moderna e orientata alle persone, dove il benessere dei dipendenti e l’efficacia dell’azione pubblica procedano di pari passo.

Tabella 25: Il personale del Comune di Modena per genere e classe di età											
Indicatore	(presenti al 31/12/2024)										
Classi età	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	TOT
Donne	1	24	74	52	85	126	147	230	161	22	922
Uomini	2	18	43	35	20	51	87	71	67	8	402
totali	3	42	117	87	105	177	234	301	228	30	1324

Figura 19: Il personale del Comune di Modena per genere e classe di età



I dipendenti presenti al 31.12.2024 sono complessivamente 1324, così composti:

- 27 dirigenti (di cui 15 a tempo determinato)
- 1 Direttrice Generale
- 1296 dipendenti a tempo indeterminato (di cui 39 incaricati di elevata qualificazione).

In merito alla distribuzione del personale:

- per genere, le donne rappresentano complessivamente il 69,6% del totale dei dipendenti
- per età: la fascia più rappresentata è quella dai 50 ai 59 anni, che rappresenta circa il 40% del totale.

Figura 20: Dipendenti per genere

Distribuzione del personale per genere
(Dipendenti presenti al 31.12.2024 compresi i dirigenti)

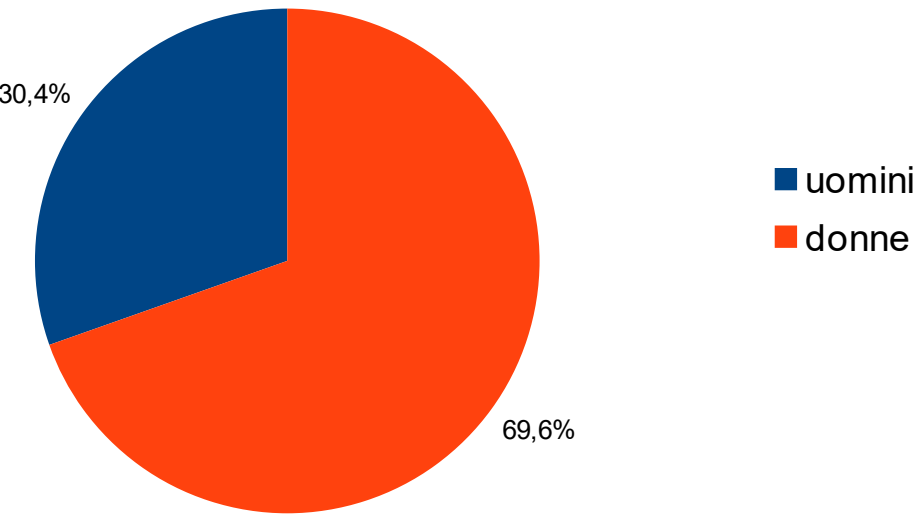


Tabella 26: Dipendenti suddivisi per aree e titoli di studio al 31/12/2024

TITOLO DI STUDIO	GENERE	AREA					TOTALE	% SUL TOT. DI GENERE
		OPERATORI	OPERATORI ESPERTI	ISTRUTTORI	FUNZIONARI ED E.Q.	DIRIGENTI E DIR. GEN.		
LICENZA MEDIA INFERIORE	F	15	64	3			82	6,20%
	M	6	19				25	1,89%
LICENZA MEDIA SUPERIORE	F	4	50	332	36		422	31,87%
	M	5	17	180	26		228	17,22%
LAUREA	F			186	216	16	418	31,57%
	M		1	63	73	12	149	11,25%
TOTALE	M+F	30	151	764	351	28	1324	100%

Tabella 27: Dipendenti in Part-Time al 31/12/2024

Indicatore	Femmina				Maschio		
	31-40	41-50	51-60	>60	41-50	51-60	>60
PT \ fascia d'età							

MISTO	0	3	22	8	1	0	0
ORIZZONTALE	2	28	39	19	2	2	1
VERTICALE	1	3	9	4	1	7	2
Totale complessivo	3	34	70	31	4	9	3

ORGANIZZAZIONE E RISORSE

Nel Comune di Modena le strutture e risorse dedicate (anche) alle attività e funzioni relative alle Pari opportunità sono le seguenti:

1. CUG - Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni

Come previsto dalla legge 183/2010 il CUG sostituisce (unificando le competenze in un solo organismo) i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni.

Il CUG è unico ed esplica le proprie attività nei confronti di tutto il personale appartenente all'amministrazione, dirigente e non dirigente. Ha composizione paritetica ed è formato da componenti designati da ciascuna delle organizzazioni sindacali rappresentative e da un pari numero di rappresentanti dell'amministrazione, nonché da altrettanti componenti supplenti.

Il CUG esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica, in precedenza demandati ai Comitati per le Pari Opportunità e ai Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, oltre a quelli previsti dal d.lgs.165/2001.

Esso promuove, altresì, la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo.

Si veda Regolamento CUG: <https://www.comune.modena.it/documentie-dati/cug-comitato-unico-di-garanzia/regolamento-e-pianificazione/regolamento>

2. Settore Servizi educativi e pari opportunità, Ufficio pari opportunità

L'Ufficio svolge una attività trasversale all'interno dell'ente ed in particolare:

- promuove tra il personale la comunicazione, la diffusione delle informazioni e l'educazione sui temi delle pari opportunità tra uomo e donna e sulle tematiche LGBT, in collaborazione con i diversi settori dell'Ente;
- Gestisce il sito WEB dedicato alle Pari Opportunità al fine di divulgare l'attività dell'amministrazione comunale ai dipendenti e ad altre realtà esterne e continuo aggiornamento con pubblicazioni di news nella pagina Facebook dedicata alle tematiche delle Pari Opportunità;
- programma iniziative nel mese di marzo (8 marzo giornata internazionale delle donne) e nel mese di novembre (25 novembre giornata internazionale contro la violenza alle donne) per ricordare il ruolo e l'importanza delle donne nella società e sensibilizzare sul problema della violenza di genere;
- Programma attività ed eventi di sensibilizzazione sulle tematiche LGBT, in particolare nel mese di maggio (17 maggio giornata mondiale contro l'omofobia e la transfobia);
- Coordina le associazioni che sul territorio si occupano di tematiche relative alla promozione della parità di genere e coinvolge le stesse per la realizzazione di progetti specifici;
- Coordina le associazioni che sul territorio si occupano di tematiche relative alla promozione della tematica LGBT e coinvolge le stesse per la realizzazione di progetti specifici;

- Svolge attività di revisione dei documenti amministrativi dell'Ente in un'ottica di genere e monitoraggio dell'applicazione delle linee guida sull'utilizzo del genere nei documenti interni ed esterni;
- Partecipa alla rete RE.A.DY, sottoscritta dall'amministrazione nel 2015;
- Collabora con altri Enti e istituzioni per la realizzazione di progetti specifici per la realizzazione della parità di genere;
- Partecipa a tavoli istituzionali (Regione, Prefettura, ecc...)
- Realizza progetti specifici sulla base della programmazione annuale e triennale.

3. Direzione generale, Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli

L'ufficio si occupa, tra le altre cose, della progettazione e realizzazione delle indagini relative al benessere organizzativo (in genere bi o triennali), rivolte a tutto il personale dell'ente, nell'ambito delle quali sono rilevati item connessi a:

- A. Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato
- B. Le discriminazioni
- C. L'equità nell'amministrazione
- D. Carriera e sviluppo professionale
- E. Il lavoro
- F. I colleghi
- G. Il contesto del lavoro
- H. Il senso di appartenenza
- I. L'immagine dell'amministrazione
- J. I cambiamenti
- K. I miglioramenti
- L. La motivazione
- M. Il Lavoro agile

Si occupa inoltre della attività di programmazione e controllo, monitorando la presenza negli strumenti di programmazione strategica, operativa e gestionale (Dup e Piao) degli obiettivi connessi alle pari opportunità.

Si occupa infine del presidio e della gestione, in collaborazione con il Settore Risorse umane, del lavoro agile e della relativa disciplina.

4. Direzione generale, Ufficio Formazione

L'ufficio progetta e realizza i Piani della formazione manageriale e del personale, con particolare attenzione: ai principi di equa opportunità di partecipazione ai corsi, alle modalità a distanza che favoriscono la gestione del tempo del lavoro, alle tematiche di genere quale contenuto della formazione erogata.

5. Settore Risorse umane

Il Settore si occupa, tra le altre cose, di:

- a) garantire un monitoraggio continuo, anche in un'ottica di genere, della situazione del personale dell'Ente, mediante:
 - la raccolta, elaborazione ed analisi dei dati da far confluire nella relazione annuale del CUG, per poter cogliere informazioni in merito a eventuali situazioni di rilievo rispetto alla distribuzione del personale tra

categorie e aree, alla distribuzione delle posizioni di responsabilità tra i generi ed eventuali differenze retributive, alla fruizione delle misure di conciliazione quali lavoro agile, orari flessibili e congedi parentali;

- l'analisi dei dati relativi al numero dei dipendenti inidonei, anche in relazione a genere, età anagrafica e profili professionali, e dell'impatto sulle politiche del personale;
- b) favorire politiche di sostegno al lavoro e di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro familiare, mediante:
- il monitoraggio dell'andamento del ricorso al lavoro agile nell'Ente e dell'applicazione delle disposizioni normative nazionali e regolamentari interne all'amministrazione, in collaborazione con la Direzione Generale, in un'ottica di miglioramento di efficacia, efficienza e qualità dei servizi erogati;
 - azioni di sostegno al reinserimento lavorativo del personale che rientra dal congedo di maternità o dal congedo di paternità o da assenza prolungata dovuta ad esigenze familiari;
 - l'implementazione del Portale del dipendente, per migliorare la fruibilità delle informazioni rivolte al personale dell'ente e favorire modalità semplificate per richiedere permessi, congedi e altri istituti;
 - la flessibilità della definizione delle fasce di part-time con particolare attenzione alle esigenze familiari derivanti dalla presenza di figli minori, anziani o disabili, consentendo anche l'utilizzo del part-time a tempo determinato.

OBIETTIVI DI PARI OPPORTUNITÀ' 2025-2027

Obiettivo n. 1: politiche del personale e monitoraggio situazione delle risorse umane

Attuare politiche del personale volte alla valorizzazione delle risorse umane e alla realizzazione di una equità reale e concreta, con un'attenzione particolare a specifiche esigenze o situazioni complesse.

Garantire un monitoraggio continuo, anche in un'ottica di genere, della situazione del personale dell'Ente, per osservarne le caratteristiche e la sua evoluzione e verificare gli esiti delle scelte attuate, allo scopo di prevenire l'insorgere di possibili situazioni problematiche.

Azione	1.1 Analisi esiti della relazione annuale in un'ottica di pari opportunità
Descrizione	Redigere ogni anno, in occasione della relazione annuale del CUG prevista dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26.6.2019, una analisi della situazione del personale anche in un'ottica di genere per poter cogliere informazioni in merito a eventuali situazioni di rilievo rispetto alla distribuzione del personale tra categorie e aree, alla distribuzione delle posizioni di responsabilità tra i generi ed eventuali differenze retributive, alla fruizione delle misure di conciliazione quali lavoro agile, orari flessibili e congedi parentali. La relazione ha un duplice obiettivo: fornire uno spaccato sulla situazione del personale analizzando i dati forniti dall'Amministrazione e al tempo stesso costituire uno strumento utile per le azioni di benessere organizzativo da promuovere, verificando lo stato di attuazione di quelle già inserite nella presente sottosezione del PIAO.
Soggetti coinvolti	Settore Risorse umane, CUG, Organismo paritetico per l'innovazione
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 – 2026 - 2027
Indicatore	Documenti analizzati (Relazione): 1

Azione	1.2 Analisi dati su dipendenti inidonei per promuoverne la riconversione

Descrizione	Analizzare, con il coinvolgimento del CUG e dell'Organismo paritetico per l'innovazione, i dati relativi al numero dei dipendenti inidonei, al fine di conoscere più approfonditamente la tematica, effettuando anche una analisi di genere, sull'età anagrafica e sui profili professionali, per i suoi risvolti in materia di politiche del personale ed anche di interventi di formazione mirati alla riconversione professionale, attivando se necessario anche percorsi di diversity inclusion.
Soggetti coinvolti	Settore Risorse umane, CUG, Organismo paritetico per l'innovazione
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 – 2026 - 2027
Indicatore	Incontri e relativi verbali: 1/anno

Azione	1.3 Analisi dati sulle assenze e sulla fruizione degli istituti per la conciliazione vita-lavoro
Descrizione	Analizzare, nell'ambito delle attività dell'Organismo paritetico per l'innovazione previste dal CCNL e con il coinvolgimento anche del CUG, i dati relativi alla fruizione dei diversi istituti di assenza da parte del personale pubblicati nel Conto Annuale, con particolare riferimento all'andamento delle assenze negli anni e in rapporto agli altri enti e alla fruizione degli istituti correlati alla conciliazione vita-lavoro (ad esempio congedi parentali e permessi legge 104/1992).
Soggetti coinvolti	Settore Risorse umane, CUG, Organismo paritetico per l'innovazione
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 – 2026 - 2027
Indicatore	Incontri e relativi verbali: 1/anno

Azione	1.4 Politiche del personale e contrattazione decentrata come strumento di valorizzazione delle risorse umane
Descrizione	Implementare la valorizzazione del personale attraverso la definizione, in sede di contrattazione decentrata, di istituti in grado di riconoscere e premiare le prestazioni lavorative, le conoscenze e le competenze del personale, rafforzando la motivazione professionale e sviluppando la coesione tra le risorse impiegate nell'Ente. Analisi di possibili strategie di <i>employer branding</i> in grado di promuovere la fidelizzazione del personale e contrastare il turn-over, mediante il coinvolgimento, la soddisfazione e la motivazione dei/delle dipendenti.
Soggetti coinvolti	Settore Risorse umane, Direzione Generale, RSU
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 – 2026 - 2027
Indicatore	Contratti integrativi decentrati sottoscritti: 1/anno

Obiettivo n. 2: conciliazione e benessere organizzativo

favorire politiche di sostegno al lavoro e di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro familiare e favorire il benessere organizzativo e lavorativo all'interno dell'Ente

Azione	2.1 Lavoro agile – Monitoraggio
---------------	--

Descrizione	Monitoraggio dell'andamento del ricorso al lavoro agile nell'Ente e dell'applicazione delle disposizioni normative nazionali, contrattuali e regolamentari interne all'amministrazione. Verifica dell'attuazione dello smart working in un'ottica di miglioramento di efficacia, efficienza e qualità dei servizi erogati. In particolare, verranno valutate le disposizioni dell'Ente e i risultati ottenuti in tema di misure organizzative, requisiti tecnologici, percorsi formativi del personale, strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti.
Soggetti coinvolti	Direzione Generale, Settore Risorse umane, CUG, Organismo paritetico per l'innovazione
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	Si veda la sottosezione Lavoro agile / Monitoraggio

Azione	2.2 Strumenti di lavoro informatici
Descrizione	Ottimizzare gli strumenti di lavoro informatici e l'utilizzo delle applicazioni disponibili per migliorare l'operatività dei dipendenti, semplificando i processi e migliorando la condivisione, per promuovere l'innovazione e le buone pratiche e rispondere all'esigenza di informatizzazione correlata al Piano della Transizione al Digitale. In questo contesto, si intende potenziare ed estendere l'utilizzo di strumenti che supportino il lavoro dei/delle dipendenti con particolare riferimento al coordinamento delle attività di gruppi, reti e comunità orizzontali tematiche, nonché all'ampliamento dell'offerta del catalogo di strumenti di autoapprendimento quali manuali, video tutorial e suggerimenti tematici in campo informatico. Una particolare attenzione sarà rivolta al tema dell'accessibilità degli strumenti informatici, in coerenza con le linee guida AGID in materia, con l'obiettivo di renderli fruibili da chiunque, in qualsiasi condizione e promuovere l'inclusività e l'uguaglianza nel mondo digitale. Garantire una maggiore fruibilità delle informazioni rivolte al personale dell'ente anche mediante l'implementazione del Portale del dipendente, per favorire modalità semplificate per richiedere permessi e congedi, oltre che ogni istituto avente impatto sul trattamento retributivo.
Soggetti coinvolti	Settore Smart city, Direzione generale, Settore Risorse umane
Finanziamento	Non necessario

Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	N. procedure implementate

Azione	2.3 Part-time e flessibilità oraria
Descrizione	Mantenere ampia la flessibilità oraria in entrata, come sperimentato negli ultimi anni. Continuare a garantire ampie fasce di part-time con particolare attenzione alle esigenze familiari derivanti dalla presenza di figli minori, anziani o con disabilità, consentendo anche l'utilizzo del part-time a tempo determinato per la durata di 1 anno al fine di contemperare le esigenze organizzative con le esigenze familiari di natura transitoria.
Soggetti coinvolti	Settore Risorse umane, Direzione generale
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	n. dipendenti a part-time / totale dipendenti

Azione	2.4 Indagine sul benessere: diffusione del report al personale
Descrizione	Diffondere a tutto il personale dell'Ente il Report delle indagini sul benessere organizzativo, quando realizzate
Soggetti coinvolti	Direzione generale, dirigenti di settore
Finanziamento	Non necessario
Periodo	Ogni volta che viene effettuata l'indagine
Indicatore	n. report: 1

Azione	2.5 Benessere organizzativo e Mindfulness
Descrizione	Alla fine dell'anno 2024 il Comune ha aderito alla "Carta Fondativa per la promozione del Benessere organizzativo e della Mindfulness nelle P.A.", promossa dall'Assemblea legislativa della Regione Emilia-Romagna. Per approfondimenti, si veda la sottosezione 03.03.03 " Benessere organizzativo "
Soggetti coinvolti	Ufficio Formazione / Direzione generale
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025-2026-2027
Indicatore	Personale coinvolto

Azione	2.6 Sportello d'ascolto
Descrizione	Nel corso dell'anno 2023, il Comune di Modena, all'esito di un'analisi di altre esperienze presenti sul territorio nazionale ed anche del proprio contesto interno, ha inteso promuovere un ambiente lavorativo improntato su standard di qualità e, conseguentemente, sostenere la salute dei lavoratori mediante un'iniziativa di prevenzione e contrasto allo stress lavoro-correlato, consistente nella costruzione ed attivazione sperimentale di uno " Sportello di ascolto e supporto psicologico " in favore dei dipendenti comunali, curato da un soggetto professionista. Per approfondimenti, si veda la sottosezione 03.03.03 " Benessere organizzativo "
Soggetti coinvolti	Direzione generale
Finanziamento	Apposito capitolo di spesa
Periodo	2025-2026-2027
Indicatore	Tempo medio di attesa

Azione	2.7 DVR stress lavoro-correlato divisi per aree
Descrizione	Compilare i questionari, analizzare insieme il risultato, redigere il documento di valutazione dei rischi per ogni area: -Area Polizia locale; -Area Demografici; -Area Educativi (nido); -Area Educativi (infanzia); -Area Tecnici (cantieri); -Area Tecnici (senza cantieri); -Area Amministrativi (con utenti Esterni); -Area Amministrativi (con utenti Interi); -Area Amministrativi (senza utenti); -Area Dirigenti e EQ; -Area Operatori di Servizio.
Soggetti coinvolti	RLS, Datore di lavoro, RSPP, Medico Competente, dipendenti invitati dopo estrazione
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 – 2026 - 2027
Indicatore	Incontri e relativi verbali: 2/anno per area

Obiettivo n. 3: formazione

Proseguire nella realizzazione di iniziative di formazione interna che, attraverso il potenziamento delle conoscenze e competenze e della condivisione di *knowhow* e di esperienze tra dipendenti, favoriscano la crescita professionale, apportando anche un maggiore benessere organizzativo, utilizzando anche la modalità a distanza per favorire la conciliazione vita-lavoro.

Azione	3.1 Formazione interna – aggiornamento continuo
Descrizione	Proseguire nell'organizzazione di iniziative di formazione ed aggiornamento su tematiche relative all'area amministrativa e all'area tecnico-informatica per quanto attiene in particolare l'utilizzo di nuovi strumenti informatici e procedure in dotazione all'Ente. Parallelamente, saranno realizzate iniziative di formazione tese a potenziare le competenze e le abilità dei funzionari al fine di raggiungere una organizzazione più evoluta nella gestione dei progetti. Sarà inoltre valorizzata l'offerta di iniziative di formazione gratuite da parte di soggetti diversi e si proseguirà con la gestione semplificata delle iscrizioni dei dipendenti ai corsi organizzati dall'ufficio Formazione. Per ulteriori approfondimenti si rinvia alla sottosezione "Formazione" del presente PIAO.
Soggetti coinvolti	Ufficio Formazione / Direzione generale
Finanziamento	Apposito capitolo di spesa trasversale per la formazione del personale e capitoli settoriali
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	N. corsi a distanza / totale corsi

Azione	3.2 Formazione Soft Skill
Descrizione	Investire sulla formazione nell'ambito delle soft skill. Le <i>soft skills</i> (competenze trasversali o competenze personali) si riferiscono a un insieme di abilità che riguardano la gestione delle relazioni interpersonali, la comunicazione, l'adattabilità e la capacità di lavorare in team. Alcuni esempi di soft skills includono: • Comunicazione: la capacità di esprimersi chiaramente e di ascoltare attivamente. • Teamwork: saper lavorare in gruppo e collaborare efficacemente con altri. • Empatia: la capacità di comprendere e condividere i sentimenti degli altri. • Problem solving: la capacità di affrontare e risolvere problemi in modo creativo. • Gestione del tempo: organizzare e pianificare il proprio lavoro in modo efficiente. • Adattabilità: la capacità di gestire cambiamenti e nuove sfide. • Leadership: la capacità di motivare e guidare un gruppo. Diffondere i corsi su questi temi attraverso quelli disponibili su Syllabus e a catalogo su SELF-PA.
Soggetti coinvolti	Ufficio Formazione / Direzione generale
Finanziamento	Non necessario – corsi gratuiti a disposizione dei dipendenti
Periodo	2025-2026-2027
Indicatore	Numero partecipanti

Obiettivo n. 4: iniziative per le pari opportunità tra uomo e donna e tematiche di genere

Promuovere anche tra il personale la comunicazione, la diffusione delle informazioni e l'educazione sui temi delle pari opportunità tra uomo e donna e sulle tematiche di genere e LGBTQIA+, in collaborazione con l'assessorato competente.

Azione	4.1 Uso del genere nel linguaggio amministrativo
Descrizione	Proseguo della sensibilizzazione sull'utilizzo del linguaggio di genere negli atti amministrativi e nelle comunicazioni dell'Ente mediante la pubblicazione di linee guida e altra documentazione sulla intranet comunale.
Soggetti coinvolti	Ufficio Pari opportunità
Finanziamento	nessuno
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	N. documenti pubblicati

Azione	4.2 Formazione per il personale dell'ente sui temi delle pari opportunità
Descrizione	Individuazione di corsi/eventi sui temi delle pari opportunità fruibili per il personale dell'Ente in particolare sulle piattaforme di formazione a distanza per le pubbliche amministrazioni. Proposta al personale e promozione della partecipazione
Soggetti coinvolti	Ufficio Formazione / Direzione Generale – Ufficio Pari opportunità
Finanziamento	Nessun finanziamento specifico
Periodo	2024-2025-2026
Indicatore	N. corsi individuati

Azione	4.3 Calendari di eventi cittadini per le giornate internazionali della donna, contro la violenza sulle donne e contro l'omotransfobia
---------------	--

Descrizione	Progettare e coordinare i calendari di eventi cittadini in occasione delle giornate internazionali, con il coinvolgimento del mondo associativo che si occupa della tematica dell'uguaglianza di genere, del contrasto alla violenza sulle donne e della tematica LGBT, insieme ad associazioni culturali, di categoria, sindacali e altre istituzioni. Collaborare per la realizzazione di eventi rivolti sia alla popolazione che ai dipendenti dell'ente in occasione delle seguenti giornate: • 8 marzo, Giornata internazionale della donna • 25 novembre Giornata internazionale contro la violenza alle donne • 17 maggio Giornata internazionale contro l'omotransfobia
Soggetti coinvolti	Ufficio Pari opportunità
Finanziamento	Due unità di personale per circa due mesi complessivi di lavoro
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	n. 60/80 eventi annui

Azione	4.4 Partecipazione a bandi di finanziamenti di progetti
Descrizione	Presentare progetti su bandi regionali, ministeriali ed europei in qualità di Ente capofila o in partenariato con la Regione Emilia-Romagna, con altri Comuni, Università, Associazioni femminili e culturali, organismi rappresentativi delle realtà imprenditoriali ed organizzazioni sindacali a seconda della tipologia del bando al fine di ottenere finanziamenti per progetti di: • formazione sul tema delle pari opportunità nelle scuole, • promozione di misure innovative di welfare aziendale e di sostegno al lavoro professionale femminile • sensibilizzazione della cittadinanza ai temi delle pari opportunità attraverso iniziative pubbliche e campagne di comunicazione.
Soggetti coinvolti	Ufficio Pari opportunità
Finanziamento	Risorse messe a bando dai diversi Soggetti e relativi cofinanziamenti da parte dell'Ente
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	n. 2 progetti presentati

Obiettivo n. 5: contrasto alle discriminazioni e inclusione

Prevenire, riconoscere ed evitare le forme di discriminazioni che possono manifestarsi nell'ambito lavorativo e promuovere politiche aziendali inclusive in grado di valorizzare le diversità.

Azione	5.1 Personale con disabilità e neurodivergenze
Descrizione	Prevedere azioni di supporto e inclusione per il personale con disabilità o neurodiversità, coinvolgendo la figura del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità ed eventualmente il e Disability Manager. Promuovere riflessioni sull'ampiamiento del concetto di disabilità oltre alla definizione medico-sanitaria e approfondimenti sulle neurodivergenze.
Soggetti coinvolti	CUG, Dirigenti responsabili di settore, Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	N. dipendenti supportati

Azione	5.2 Procedure selettive
Descrizione	Applicare, anche nelle procedure selettive del personale, misure dispensative e compensative a favore dei candidati che presentino disturbi dell'apprendimento (dislessia, discalculia, disgrafia, ecc.) o altre paragonabili condizioni di difficoltà certificate dagli organi competenti, per consentire il superamento del potenziale divario con gli altri candidati nell'esecuzione delle prove e garantire una parità di trattamento e di possibilità di accesso all'ente.
Soggetti coinvolti	Ufficio Selezione e gestione / Settore Risorse umane
Finanziamento	Risorse destinate all'esecuzione delle procedure selettive
Periodo	2025 - 2026 - 2027, per le selezioni che verranno bandite
Indicatore	N. selezioni

Azione	5.3 Formazione PNRR sul tema dell'accessibilità
Descrizione	Il Comune di Modena partecipa al progetto PNRR Misura 1.4.2 Citizen Inclusion - Miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali. Il progetto tra le varie azioni prevede anche una parte di "Formazione e diffusione della cultura della accessibilità". In particolare, si prevede di organizzare 3 percorsi formativi rivolti a tutto il personale amministrativo, a tutti i ruoli apicali e ai tecnici informatici.
Soggetti coinvolti	Ufficio Formazione / Direzione generale e personale coinvolto ai corsi
Finanziamento	Fondi PNRR
Periodo	2025
Indicatore	N. dipendenti formati

Azione	5.4 Formazione progetto CITIES per prevenire e contrastare le discriminazioni
Descrizione	Il Comune di Modena è partner del progetto CITIES (Cities Initiative Towards Inclusive and Equitable Societies – Iniziative delle Città per società inclusive ed eque), cofinanziato dal programma UE CERV (Cittadini, Uguaglianza, Diritti, Valori), che intende elaborare strategie per prevenire e contrastare le discriminazioni multiple, il razzismo, l'intolleranza e la xenofobia. Tra le azioni previste, vi è un percorso di creazione e rafforzamento delle capacità e di formazione rivolto ai dipendenti comunali, agli amministratori e alla società civile, denominato "Verso un'amministrazione pubblica interculturale: nuove competenze per i dipendenti comunali" da realizzare nel corso del 2025. Il percorso si pone il propositodi contrastare pregiudizi, stereotipi e discriminazioni, sviluppando la cosiddetta "prospettiva intersezionale" e accrescendo la capacità di lettura di un contesto sociale complesso e diversificato. L'obiettivo rimane quello di facilitare l'instaurarsi di relazioni interpersonali costruttive nei confronti di un'utenza molto diversificata con bisogni, fragilità e risorse molto differenti.
Soggetti coinvolti	Direzione generale: Ufficio Formazione, Ufficio Progetti europei, / Ufficio pace, Europa, cooperazione internazionale, diritti umani, dialogo interculturale e interreligioso e personale coinvolto ai corsi
Finanziamento	Fondi UE
Periodo	2025
Indicatore	N. dipendenti formati

Obiettivo n. 6: CUG

Valutazione di eventuali sviluppi per il CUG e per l'Amministrazione rispetto ai temi di interesse, in attuazione della Direttiva n. 2/2019 e anche mediante il confronto e coordinamento con i CUG di altri enti e l'Organismo paritetico per l'innovazione.

Azione	6.1 Benchmarking
Descrizione	Valutare le esperienze di altri CUG sul territorio nazionale per fare analisi di <i>benchmarking</i> anche mediante la piattaforma che il Dipartimento della Funzione Pubblica ha recentemente messo a disposizione della rete dei CUG, così come previsto nella Direttiva n. 2/2019, e per la predisposizione di iniziative anche di natura formativa.
Soggetti coinvolti	CUG e segreteria
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 - 2026 - 2027
Indicatore	N. consultazioni piattaforma

Azione	6.2 Rinnovo composizione del CUG
Descrizione	Nomina dei/delle nuovi/e componenti del CUG mediante raccolta delle candidature per interpello al personale dipendente. Insediamento del nuovo CUG e impostazione delle attività per il prossimo triennio.
Soggetti coinvolti	CUG, Settore Risorse umane, Direzione generale
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025
Indicatore	N. atti

Azione	6.3 Formazione componenti del CUG
Descrizione	Formazione dei nuovi membri del CUG sulle tematiche di interesse, sfruttando le molteplici occasioni disponibili sulle piattaforme istituzionali quali Syllabus o IFEL in particolare su inclusione, benessere organizzativo e valorizzazione del personale
Soggetti coinvolti	CUG, Settore Risorse umane, Direzione generale
Finanziamento	Non necessario
Periodo	2025 – 2026 - 2027
Indicatore	N. atti

MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE

Gli obiettivi di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto alle discriminazioni, qui riportati, saranno annualmente monitorati e verificati nell'ambito della relazione predisposta dal CUG entro il 30 marzo di ogni anno e trasmessa alla Giunta, al Direttore Generale e al Nucleo di Valutazione, come previsto dalla Direttiva n. 2/2019. La relazione presenta una sintesi sulla situazione del personale, anche in un'ottica di genere, riportando dati relativi alla distribuzione del personale tra categorie e aree, alla diffusione del part-time, alla distribuzione delle posizioni di responsabilità tra i 2 generi ed eventuali differenze retributive, alla fruizione delle misure di conciliazione quali lavoro agile, orari flessibili e congedi parentali.

Si rimanda inoltre alla sottosezione "Monitoraggio" del Piao.

02.02.04 Obiettivi di semplificazione e misurazione dei tempi dei procedimenti, digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi

Il Comune di Modena prosegue nell'attività finalizzata a realizzare l'obiettivo di semplificazione amministrativa e digitalizzazione dei processi, già perseguito attraverso l'individuazione nel PIAO 2022-2024, 2023-2025 e 2024-2026 di procedimenti amministrativi su cui sono state realizzate tali attività, in coerenza con le diverse riforme settoriali contenute nel PNRR, all'interno delle singole Missioni e in particolare la Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo", di cui due delle tre Componenti sono dedicate alla transizione digitale.

A scopo meramente riepilogativo, si riportano gli obiettivi specifici dell'azione di semplificazione amministrativa indicati nel PNRR e nella Agenda per la semplificazione già esplicitati nel Piao 2024-2026:

1. riduzione dei tempi per la gestione delle procedure;
2. liberalizzazione, semplificazione, reingegnerizzazione e uniformazione delle procedure;
3. digitalizzazione delle procedure, con particolare riferimento all'edilizia e attività produttive;
4. misurazione della riduzione degli oneri e dei tempi dell'azione amministrativa.

Le azioni sopra individuate sono state perseguite anche attraverso il gruppo di lavoro intersettoriale di cui al provvedimento della Direttrice Generale P.G. n. 346058 del 14.09.2023, avente ad oggetto "SEMPLIFICAZIONE PER LA RIPRESA: AGENDA 2020-2026".

Nello specifico, con il supporto della Task Force Esperti PNRR della Provincia di Modena, è stata realizzata, attraverso l'analisi dei processi, l'attività finalizzata al miglioramento della capacità organizzativa e amministrativa, ed è tuttora in corso l'attività di monitoraggio dei tempi procedurali, con particolare riferimento ai seguenti:

1. Permesso di costruire (senza atti di assenso esterno) – ex art. 18 L.R. 15/2013
2. Permesso di costruire con autorizzazione alle emissioni in atmosfera/sul suolo – AUA
3. Permesso di costruire in sanatoria
4. SCIA condizionata Ex art. 14 LR 15/2013
5. CILA condizionata Ex art. 7 comma 4 e ss. LR 15/2013
6. Accesso agli atti
7. Autorizzazione Paesaggistica ordinaria
8. Certificato di destinazione urbanistica
9. Installazione tende, insegne e altri manufatti pubblicitari
10. VIA Valutazione Impatto Ambientale (PAUR di competenza comunale)
11. Gara per affidamento lavori sopra soglia
12. PAS: procedura abilitativa semplificata (fonti energetiche rinnovabili)
13. Approvazione PUA
14. Progettazione e realizzazione di una strada
15. Progettazione e realizzazione di una scuola

È stato comunicato dalla Regione Emilia Romagna con lettera Prot. 04/12/2024.1327263 che il Ministero della Funzione Pubblica, responsabile del progetto, ha consentito alle Regioni interessate di prolungare in minima parte il progetto fino alla fine di giugno 2026, consentendo al contempo agli esperti di fornire "supporto tecnico-operativo agli enti territoriali per la realizzazione di singoli progetti e investimenti PNRR". La Regione Emilia-Romagna ha deciso di cogliere questa opportunità sebbene le risorse disponibili siano residuali. L'ultimo periodo di attività, dal 1 gennaio 2025 al 30 giugno 2026, sarà quindi sostanzialmente diverso dal triennio precedente, un nuovo progetto, in corso di definizione, che differirà in particolare con riferimento al numero di esperti, che sarà ridotto e costituito un unico gruppo mobile su tutto il territorio regionale, e all'oggetto dell'attività degli esperti, che riguarderà la realizzazione di singoli progetti. Proseguirà inoltre la rilevazione semestrale dei dati sui 17 processi sopra indicati fino al 2026.

Rispetto agli obiettivi di semplificazione/digitalizzazione riferiti ai procedimenti amministrativi pubblicati nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" sul sito web dell'Ente, **per l'anno 2025**, si individuano i seguenti:

Tabella 28: Procedimenti amministrativi e obiettivi di semplificazione/digitalizzazione

Settore	Procedimento amministrativo	Note
Ambiente, Mobilità, Attività economiche e Sportelli unici	Procedimenti afferenti l'Ufficio SUAP (Sportello Unico Attività Produttive)	Implementazione del nuovo sito afferente lo Sportello Unico Attività Produttive (SUAP) di Modena
Cultura, Sport, Giovani e Promozione della città	Concessione a terzi della Chiesa, Sala delle Monache e Sala del Leccio presso il complesso San Paolo di Modena	Digitalizzazione della procedura delle richieste tramite creazione di format limitatamente alla Sala del Leccio
Lavori pubblici e manutenzione della città	Concessione allo scavo	Snellimento delle procedure di concessione allo scavo. Predisposizione di una Convenzione da stipulare con gli Enti gestori InRete ed Hera al fine di disciplinare, in occasione di alcune tipologie di lavorazioni stradali (rifacimento, nuova costruzione....), le modalità di realizzazione delle infrastrutture riguardanti i sottoservizi, da parte del Comune di Modena ma con oneri economici a carico degli enti stessi in quanto opere di propria competenza.
Servizi educativi e Pari opportunità	Assegnazione voucher alle famiglie per attività estive	Si procederà a revisionare la procedura di richiesta dei voucher centri estivi ai fini dell'ottimizzazione e della semplificazione della stessa.
Pianificazione e Gestione del territorio	Procedimenti afferenti al Servizio Trasformazioni edilizie. Agenda digitale per il supporto tecnico in campo edilizio e urbanistico	Si prevede di implementare l'attuale sistema informativo telefonico e di prenotazione degli appuntamenti. Si prevede l'attivazione di una nuova agenda digitale consultabile e attivabile dall'esterno, che consentirà di migliorare e rendere più efficiente l'interazione tra utenza e uffici. Verranno sviluppate funzionalità che permetteranno – anche tramite un sistema di predefinizione e condivisione di esigenze, oggetti e richieste – di interagire e fornire risposte rapide ed esaustive (alleggerimento dello sportello telefonico, individuazione dei tecnici più idonei a fornire risposte specifiche, riduzione dei tempi delle istruttorie, miglioramento dei flussi informativi).
Risorse umane e Affari istituzionali	Rimborso oneri per datore di lavoro	Sperimentazione e conseguente reingegnerizzazione del procedimento a seguito della digitalizzazione delle procedure per la gestione delle Commissioni consiliari.
Smart city, Servizi Demografici e Partecipazione	Procedimenti connessi alla formazione degli atti di stato civile. PNRR Misura 1.4.4 - Estensione dell'utilizzo dell'anagrafe nazionale digitale (ANPR) - Adesione allo Stato Civile digitale (ANSC)	Procedimenti da digitalizzare. Riproposto obiettivo anno 2024 in quanto procedimento condizionato all'emanazione del decreto di finanziamento, il quale non è ancora pervenuto.
Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione	Assegno di maternità	Evoluzione della domanda online per l'assegno di maternità. Trattasi di un'implementazione del modulo che pur mantenendo la compilazione e

		presentazione della domanda ai genitori che hanno avuto uno o più figli nel 2024 (entro sei mesi dalla data di nascita), bloccherà la presentazione delle domande per i nati nel 2025 con apposite indicazioni all'utenza di attendere la pubblicazione del relativo bando Ministeriale. Questa implementazione, previa pubblicazione del nuovo bando, permetterà, anche per i nati nel 2025, di poter presentare relativa domanda. Per quanto riguarda l'attività di back office, evita: 1) all'ufficio preposto di dover rifiutare le domande nel periodo che non possono essere presentate; 2) al cittadino di essere correttamente informato e di non dover compilare più volte la stessa domanda.
--	--	--

Il Settore "Smart city, servizi demografici e partecipazione" è individuato come Settore responsabile della predisposizione e trasmissione dei dati relativi al monitoraggio dei tempi procedurali, previsto dall'art. 2, c. 4-bis, Legge n. 241/1990, inserito dall'art. 12 del D.L. n. 76/2020 - Legge n. 120/2020.

È stato pertanto svolta da tale Settore un'analisi volta ad individuare i procedimenti amministrativi per i quali risulta possibile procedere alla misurazione dei tempi effettivi di conclusione dei procedimenti.

La Direzione Generale è investita del ruolo di responsabile della pubblicazione finale, con cadenza annuale, dei dati stessi in Amministrazione Trasparente.

Rispetto alla misurazione dei tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi, per l'anno 2025

L'Ente si impegna a misurare i tempi effettivi relativi ai seguenti procedimenti:

Tabella 29: Procedimenti amministrativi e misurazione dei tempi di conclusione

Settore	Procedimento amministrativo	Tempi di conclusione del procedimento	Livello di digitalizzazione del procedimento
Direzione generale	Risarcimento alle vittime di alcune fattispecie di reato	30 gg	Procedimento digitalizzato con istanza online
Smart city, Servizi Demografici e Partecipazione	Aggiornamento annuale dell'Albo dei Presidenti di seggio elettorale: iscrizioni	Invio alla Corte d'Appello dell'elenco: entro il 31 dicembre (termine di legge)	Procedimento digitalizzato
Polizia Locale, Sicurezza urbana e Protezione civile	Autorizzazione giornaliera (pass) ZTL	immediato	Digitalizzazione attuata. Il rilascio avviene senza intervento dell'ufficio ed è immediato da portale
Servizi educativi e Pari opportunità	Ammissione ai nidi d'infanzia	90 gg, fatto salvo il maggior termine - comunque non superiore a 180 gg - che, a causa della complessità del procedimento, può essere fissato con deliberazione della Giunta comunale	Misurabile: da applicativo estrazione excel con data domanda e data ammissione
Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione	Assegno di cura disabili	90 gg	Estrazione da applicativo intervallo data presentazione - data attivazione intervento
Pianificazione e Gestione del territorio	Richiesta Certificato Destinazione Urbanistica	30 gg	Procedimento digitalizzato
Risorse Finanziarie e Patrimoniali	Pagamento fatture	30 gg	Procedimento digitalizzato

Ambiente, Mobilità, Attività economiche e Sportelli Unici	Accesso agli atti pratiche edilizie	30 gg dall'appuntamento con il richiedente	Procedimento digitalizzato
Cultura, Sport, Giovani e Promozione della città	Concessione in gestione di impianti sportivi	90 gg, salvo deroga della Giunta comunale, in ogni caso il termine non potrà essere superiore a 180 giorni.	Procedimento digitalizzato con istanza online
Risorse Umane e Affari istituzionali	Procedimento selettivo per assunzione di dipendente con rapporto di lavoro subordinato	180 gg dalla data della prima prova	Procedimento digitalizzato
Lavori Pubblici e Manutenzione della città	Concessione scavi	30 gg o 10 gg per istanze c. 7 art. 88 del D.Lgs 259/2003 e ss.mm. ii. Possibile l'interruzione del termine per 15 gg. per richiesta di integrazioni.	Procedimento in corso di digitalizzazione

Rispetto ai progetti di reingegnerizzazione/digitalizzazione del/i processo/i e servizi online

Il Settore Smart city, Servizi demografici e Partecipazione ha presentato la candidatura nell'ambito dell'Avviso Pubblico "Misura 1.4.1 esperienza del cittadino nei servizi pubblici - comuni (aprile 2022)" - M1C1 Pnrr investimento 1.4 "servizi e cittadinanza digitale" finanziato dall'unione europea – NextGenerationEU, al fine di realizzare e/o sviluppare e potenziare i seguenti servizi online attraverso la reingegnerizzazione/ digitalizzazione del/i processo/i sottostanti:

- I. richiedere una pubblicazione di matrimonio
- II. richiedere iscrizione al trasporto scolastico
- III. richiedere iscrizione alla mensa scolastica
- IV. richiedere iscrizione all'asilo nido
- V. presentare domanda per un contributo (contributi diversi)
- VI. pagare tributi Imu

02.02.05 Obiettivi di accessibilità digitale

Rispetto agli obiettivi di accessibilità digitale, anche da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità della P.A., le azioni poste in essere dal Comune di Modena sono le seguenti:

- Palestra digitale Make it Modena, che organizza corsi di informatica dedicati agli anziani e fornisce assistenza gratuita per l'accesso ai servizi;
- Rete dei Net Garage, che ospita corsi di formazione per anziani e postazioni disponibili per accedere ai servizi.
- Digitale Facile, apertura di 7 punti di facilitazione digitale sul territorio cittadino rivolti, in particolare, agli anziani e agli stranieri.
- Rivisitazione dal punto di vista dell'accessibilità dei servizi online di permessi ZTL e rilascio certificati.

È stata aggiornata la Dichiarazione di Accessibilità di Rete civica Monet, visualizzabile al seguente indirizzo:
<https://form.agid.gov.it/view/e3687120-79bc-11ef-b07b-7d2d5883d10e>

La dichiarazione viene predisposta anche per gli altri siti dell'Ente.

02.02.06 Indicatori di salute digitale

Tutti i servizi online sono accessibili esclusivamente tramite SPID e tutti i servizi a pagamento consentono l'uso della piattaforma PagoPA. L'utilizzo di queste due piattaforme abilitanti sono inoltre considerate “by design” durante la progettazione e la realizzazione di eventuali nuovi futuri servizi digitali online.

Tabella 30: Programmazione in materia di salute digitale			
INDICATORE	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
n. atti notificati digitalmente	100000	100000	100000

Con riferimento agli obiettivi ed indicatori legati alla formazione sulle competenze digitali per la PA, erogata ai dipendenti del Comune di Modena, si rimanda alla parte specifica del presente documento dedicata ai “Piani formativi”.

02.03 Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza



Rischi corruttivi e trasparenza

Questa sottosezione fornisce una rappresentazione della strategia complessiva di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ente, quale elemento fondamentale per l'agire amministrativo e il perseguimento del valore pubblico

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

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

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

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

Indice dei contenuti:

02.03.01 Parte generale

- *Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza*
- *Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza: soggetti, compiti, responsabilità*
- *La struttura tecnica a disposizione del RPCT e il modello organizzativo*
- *Processi e modalità di predisposizione del Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza*
- *Coordinamento con altri uffici con riferimento alla rotazione ordinaria*
- *Coordinamento con altri uffici con riferimento alla formazione*

02.03.02 Il contesto esterno – valutazione d’impatto

- *Quadro criminologico del contesto locale*
- *Elementi di relazione e raccordo con stakeholders locali*

02.03.03 Il contesto interno – valutazione d’impatto

- *Contratti e appalti*
- *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)*
- *Formazione*
- *Strumenti interni a supporto dell’attività amministrativa*
- *Partecipazione a reti e benchmarking (analisi comparativa)*
- *Integrazione delle banche dati*
- *Tavolo Legalità e Centro Studi e Documentazione sulla Legalità*
- *Premio di studio “Legalità e territorio”*
- *Educazione alla legalità a scuola e sul territorio*
- *Percorsi partecipativi per cittadini di origine straniera*
- *Certificazioni di qualità*
- *Carta di Avviso Pubblico*

02.03.04 Misure generali di prevenzione della corruzione

- *Codice di Comportamento*
- *Applicazione delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le Pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico (D.Lgs. n. 39/2013)*
- *Adempimenti in materia di conflitto di interessi e pantouflage*
- *Meccanismi di formazione delle decisioni e altre misure generali di prevenzione della corruzione*
- *Rotazione straordinaria*
- *Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (whistleblowing)*
- *Controllo sugli organismi partecipati e attività di vigilanza*

02.03.05 Il sistema di gestione del rischio corruttivo nel Comune di Modena

- *Il sistema di gestione del rischio corruttivo dell’Ente*
- *Semplificazioni a 10 anni dall’entrata in vigore della L. 190/2012*

02.03.06 La trasparenza nel Comune di Modena

- *Assolvimento degli obblighi di pubblicazione*
- *Il processo organizzativo per l’assolvimento degli obblighi*
- *Gestione dell’accesso civico*
- *Trasparenza e tutela dei dati personali*

04.01.03 Monitoraggio

02.03.01 Parte generale

Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

Con deliberazione del Consiglio comunale n. 59 del 11/11/2024 ad oggetto “Documento Unico di Programmazione 2025 - 2027 – Approvazione” sono stati definiti i seguenti obiettivi strategici di ente in materia di corruzione e trasparenza:

- Organizzazione della Sezione 02.03 “Rischi corruttivi e trasparenza” e della sezione 04 “Monitoraggio” del PIAO in coerenza con la nuova organizzazione dell’Ente che si delinea per rispondere agli obiettivi del mandato amministrativo 2024-2029, come previsto negli indirizzi di Governo approvati con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 42 del 8/7/2024.
- Prosecuzione dell’attività di controllo successivo di regolarità amministrativa in modo coordinato con l’attività di contrasto alla corruzione e controlli specifici su procedure PNRR/PNC.
- Consolidamento dell’integrazione tra sistema di prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e gli altri strumenti di programmazione del PIAO, in particolare il ciclo della performance.
- Prosecuzione delle azioni a sostegno della trasparenza e del miglioramento della qualità delle informazioni pubblicate, per favorire la conoscibilità dell’azione amministrativa.
- Monitoraggio costante delle misure organizzative per garantire l’accesso civico semplice e generalizzato.
- Confronto con altre amministrazioni pubbliche del territorio sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza e messa a punto di azioni condivise mediante la partecipazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza alla Rete regionale per l’integrità e la trasparenza e alla Rete provinciale in tema di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico istituita tra Provincia di Modena, Comune di Modena e Unioni comunali del territorio provinciale e confronto con altre realtà a livello nazionale tramite la partecipazione alla Comunità di Pratica dei RPCT costituita dalla Scuola Nazionale dell’Amministrazione.
- Analisi del contesto locale e territoriale, delle normative del settore pubblico e privato e conseguente sviluppo di progetti di ricerca applicata nelle materie della legalità attraverso il Centro di Documentazione e Studi sulla legalità istituito presso il Dipartimento di Giurisprudenza a seguito di apposita convenzione tra il Comune di Modena e l’Università di Modena e Reggio Emilia, alla cui attività partecipano il Segretario generale ed altri rappresentanti dell’amministrazione comunale in qualità di componenti del Board direttivo.

Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza: soggetti, compiti, responsabilità

Soggetti	Compiti e responsabilità in materia di prevenzione della corruzione	Compiti e responsabilità in materia di trasparenza
RPCT	▪ predispone la sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza (d’ora in poi, “Documento di pianificazione”), integrata con le altre sezioni del PIAO ▪ vigila sull’attuazione delle misure in esso previste ▪ segnala eventuali disfunzioni al Nucleo di Valutazione (NdV) e segnala all’Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato le misure previste ▪ verifica l’idoneità del Documento di pianificazione e propone modifiche quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nelle attività dell’Ente ▪ verifica l’idoneità del sistema di prevenzione della	▪ effettua il monitoraggio della normativa in materia di trasparenza ▪ agisce in maniera coordinata con il Responsabile della Protezione dei Dati (DPO - Data Protection Officer) e con i dirigenti ▪ promuove la diffusione delle norme in materia di trasparenza all’interno dell’amministrazione ▪ monitora la sezione “Amministrazione trasparente” e svolge attività di controllo sull’adempimento degli obblighi di pubblicazione ▪ segnala ai dirigenti i casi in cui le informazioni

	corruzione nel suo insieme attraverso il monitoraggio e riesame dello stesso ▪ verifica l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti a rischi corruttivi ▪ provvede agli adempimenti previsti da ANAC per l'acquisizione e il monitoraggio dei documenti di pianificazione attraverso piattaforma informatica ▪ riceve le segnalazioni di whistleblowing e le gestisce secondo la procedura approvata con Deliberazione di Giunta Comunale n. 389/2023	pubblicate non risultano conformi alle indicazioni contenute nella sezione Trasparenza del Documento di pianificazione e sollecita il dirigente responsabile affinché provveda tempestivamente all'adeguamento ▪ segnala all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, ad ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, anche ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare o delle altre forme di responsabilità ▪ fornisce al Nucleo di Valutazione ogni informazione necessaria per le periodiche attestazioni richieste da ANAC ▪ in collaborazione con i dirigenti assicura la regolare attuazione dell'accesso civico ▪ risponde dei casi di riesame dell'accesso civico e cura la tenuta del registro degli accessi
Direttore Generale, Dirigenti Responsabili di Settore, Dirigente dell'Unità Specialistica Advocatura Civica	▪ in qualità di referenti del RPCT, collaborano alla pianificazione in materia di prevenzione della corruzione ▪ individuano i collaboratori operativi settoriali per la prevenzione della corruzione ▪ diffondono all'interno delle strutture che dirigono la conoscenza del Documento di pianificazione e promuovono la cultura dell'integrità ▪ assumono la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza inserite nel Documento di pianificazione in materia di corruzione ▪ assumono la responsabilità della prosecuzione di tutte le misure in atto in materia di prevenzione del rischio corruttivo, contenute in un apposito documento quali attività consolidate nel tempo ▪ vigilano sull'attuazione da parte dei loro collaboratori sia delle misure contenute nel Documento di pianificazione sia di quelle consolidate e raccolgono i dati e le informazioni per il monitoraggio annuale ▪ vigilano sull'attuazione del Codice di Comportamento da parte dei loro collaboratori e ne promuovono la conoscenza ▪ forniscono periodicamente i dati sulla rotazione ordinaria all'interno delle loro strutture ai fini del monitoraggio ▪ attuano nelle strutture di cui hanno la responsabilità le normative in materia di prevenzione del riciclaggio e finanziamento del terrorismo e trasmettono al Soggetto Gestore eventuali comunicazioni di operazioni sospette secondo le modalità definite dall'Ente	▪ in qualità di referenti del RPCT collaborano alla pianificazione in materia di trasparenza ▪ individuano all'interno delle proprie strutture i collaboratori operativi settoriali per la trasparenza ▪ diffondono la conoscenza della sezione Trasparenza del Documento di pianificazione all'interno delle strutture che dirigono ▪ stimolano la diffusione della cultura della trasparenza e delle buone prassi nelle proprie strutture ▪ assumono la responsabilità di dare adempimento agli obblighi in materia di trasparenza loro assegnati e richiamati nella sezione Trasparenza del Documento di pianificazione ▪ vigilano sulla corretta attuazione da parte dei loro collaboratori sia degli obblighi in materia di trasparenza sia degli adempimenti relativi alla gestione delle istanze di accesso civico e all'inserimento dei dati nel registro degli accessi
Collaboratori operativi settoriali per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	▪ collaborano con il RPCT e il suo staff in ogni attività relativa alla predisposizione, aggiornamento costante e rendicontazione relativa al Documento di pianificazione ▪ partecipano agli incontri di aggiornamento	▪ collaborano con i dirigenti per presidiare la pubblicazione dei dati di competenza del proprio settore e per verificare la qualità dei dati pubblicati
Dipendenti	▪ collaborano all'attuazione delle misure previste per i processi in cui sono coinvolti e si attengono a quanto previsto nel Documento di pianificazione e nelle note operative per l'attuazione dello stesso predisposte	▪ collaborano all'attuazione delle misure di trasparenza previste per i processi in cui sono coinvolti ▪ collaborano all'adempimento degli obblighi di

	dal RPCT, come peraltro previsto dal Codice di Comportamento ▪ segnalano attraverso l'istituto del Whistleblowing i fatti o comportamenti illeciti di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro	trasparenza previsti in capo al settore di appartenenza, prestando la massima attenzione all'elaborazione, al reperimento e alla trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale
Ufficio privacy		▪ assicura il rispetto della normativa in materia di privacy per i dati pubblicati ▪ verifica il contemperamento tra le esigenze di trasparenza e di tutela dei dati personali ▪ supporta il personale dell'Ente nelle questioni interpretative in materia di privacy, in relazione alle informazioni e ai documenti soggetti a pubblicazione obbligatoria
Consiglio Comunale	▪ approva gli obiettivi strategici in materia di corruzione e trasparenza	
Giunta Comunale	▪ esprime politicamente pareri e suggerimenti prima dell'approvazione della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza ▪ approva la sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza su proposta del RPCT ▪ approva il PIAD su proposta della Direzione Generale	
Nucleo di Valutazione	▪ verifica la coerenza della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza con gli obiettivi previsti nei documenti strategico-gestionali e nel piano della performance	▪ effettua il monitoraggio periodico della pubblicazione dei dati ai sensi della normativa e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza
RASA	▪ è responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante, che vanno ad implementare la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici presso l'ANAC	
Gestore segnalazioni antiriciclaggio	▪ è il referente per le eventuali segnalazioni di operazioni sospette all'UIF	
Gruppo di lavoro di supporto al gestore delle segnalazioni antiriciclaggio	▪ gestione delle eventuali comunicazioni pervenute dai Settori alla casella di posta elettronica dedicata e supporto al Soggetto gestore	

La struttura tecnica a disposizione del RPCT e il modello organizzativo

Il raggiungimento degli obiettivi assegnati è in carico al Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, individuato nella figura del Segretario Generale, Dott.ssa Maria Di Matteo⁵.

Il RPCT è supportato nella propria attività da alcune figure:

- un funzionario (in staff al RPCT) a tempo pieno, per la prevenzione della corruzione e monitoraggio e per l'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti;
- un funzionario (in staff al RPCT) a tempo pieno, per le attività in ambito di trasparenza e per l'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti;
- un gruppo di lavoro, nel quale vengono coinvolti - oltre ai due funzionari in staff al RPCT - la dirigente responsabile del Servizio Segreteria generale, e due funzionari, rispettivamente dell'Ufficio Contratti ed Appalti e dell'Ufficio Supporto Attività Consiliari e Atti Amministrativi, per il controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti.

⁵ Disposizione del Sindaco Prot. Gen. n. 394983 del 10/10/2024.

Il Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RASA) è attualmente individuato nella Responsabile del Servizio Segreteria Generale, che riveste anche il ruolo di Gestore delle segnalazioni antiriciclaggio, ai sensi del D.lgs. n. 231/2007 e del DM 25 settembre 2015.

In caso di assenza temporanea, il RPCT è sostituito dalla dirigente responsabile del Servizio Segreteria generale che ricopre altresì il ruolo di Vice-Segretario Generale⁶.

In caso di *vacatio* il ruolo del Segretario Generale quale RPCT si intende prorogato fino all'individuazione del nuovo incaricato.

Processo e modalità di predisposizione del Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

La predisposizione della pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, tenendo conto degli obiettivi strategici assegnati, avviene come segue.

1. Incontri di mappatura dei processi con i diversi Settori dell'Ente

Almeno una volta all'anno, il RPCT e il suo staff incontrano i dirigenti dei diversi Settori dell'Ente, allo scopo di rivedere i processi di cui hanno la responsabilità, analizzare le misure programmate per la riduzione del rischio corruttivo, mappare eventuali nuovi processi, valutare le novità normative o organizzative intervenute e più in generale confrontarsi sul sistema in atto allo scopo di apportare, nel caso, le opportune modifiche, introducendo eventuali ulteriori misure specifiche, o eliminando quelle ridondanti o eccessive. Ad esempio, come riportato nel paragrafo "Semplificazioni a 10 anni dall'entrata in vigore della Legge 190/2012", il rischio attinente al mancato rispetto delle normative nazionali e di settore, presente in qualche processo/fase con diversi livelli di rischio, è stato per lo più eliminato dal Documento di pianificazione ritenendo le attività messe in campo nei diversi Settori adeguate ad abbattere il rischio residuo.

La mappatura dei processi è realizzata secondo le indicazioni metodologiche date da ANAC nel PNA 2019 e riguarda tutti i processi. Nel 2024, per adeguare il Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza alla piattaforma di monitoraggio ANAC, sono state riviste le aree a rischio corruttivo, adottando le denominazioni utilizzate dall'Autorità e riducendo il numero delle Aree specifiche; i processi sono stati di conseguenza riorganizzati.

L'aggiornamento della mappatura dei processi prosegue ogni anno sui processi impattati da modifiche organizzative o di altra natura.

2. Verifiche sull'attuazione delle misure

Almeno tre volte l'anno, in occasione dei controlli successivi di regolarità amministrativa sugli atti e nell'attività di monitoraggio conclusivo, il RPCT e il suo staff verificano l'attuazione da parte dei Settori degli interventi programmati nel Documento di pianificazione.

3. Monitoraggio dati

Vengono monitorati i dati relativi a:

- sentenze passate in giudicato;
- procedimenti giudiziari e disciplinari in corso;
- decreti di citazione in giudizio riguardanti: i delitti contro la PA; i procedimenti aperti per responsabilità amministrativo/contabile (Corte dei Conti); i ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici;
- n. e tipologia delle segnalazioni pervenute all'URP;
- presenza del comune di Modena sulla stampa in accezione negativa di immagine/reclami;
- risultanze delle più recenti indagini di customer satisfaction (indagini di gradimento dell'utenza).

⁶ Disposizione del Sindaco Prot. Gen. n. 474262 del 05/12/2024.

4. Consultazione con stakeholders esterni

Il Documento di pianificazione viene pubblicato sul sito internet dell'Ente allo scopo di acquisire osservazioni e suggerimenti da cittadini e altri stakeholders, da inserire eventualmente nel Documento di prossima approvazione ⁷.

5. Predisposizione e approvazione

Sulla base delle informazioni di cui ai precedenti punti, al contesto esterno e interno, alle novità normative e alle eventuali indicazioni di ANAC, il RPCT predispone il Documento di pianificazione corrispondente alla sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, che presenta preliminarmente in Giunta perché venga poi approvata entro il termine di legge e successivamente integrata nel PIAO.

6. Diffusione

Il Documento di pianificazione viene illustrato al Nucleo di Valutazione. Tutto il personale dell'Ente viene informato sulla sua adozione mediante specifico avviso, in modo che possa collaborare all'attuazione delle misure in esso previste. Il Documento di pianificazione viene pubblicato sul sito web dell'Ente, in Amministrazione Trasparente.

Nel 2024, a seguito dell'insediamento della nuova Amministrazione, il RPCT ha illustrato il Documento di pianificazione adottato dal Comune di Modena ai componenti della Giunta Comunale (3 ottobre 2024) e ha presentato lo schema di Piano sul quale la Giunta ha dato indicazioni per la predisposizione del documento definitivo.

Inserimento in piattaforma ANAC di acquisizione del PTPCT/sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO

I dati e le informazioni contenute nel Documento di pianificazione vengono poi caricati in base alle indicazioni dell'Autorità sulla *piattaforma di acquisizione dei PTPCT/sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO* che ANAC stessa mette a disposizione sul proprio sito.

Il Documento di pianificazione contiene misure di trattamento del rischio che, nel loro insieme, coinvolgono e interessano tutti gli uffici e tutte le attività del Comune. Quindi l'effettiva attuazione delle attività previste non è possibile senza la collaborazione e l'impegno di tutti i soggetti che operano nell'Amministrazione, come tra l'altro indicato all'art. 7 del Codice di Comportamento.

La violazione delle misure costituisce illecito disciplinare ed è fonte di responsabilità disciplinare, fatte salve eventuali ulteriori responsabilità civili, penali e contabili-amministrative.

Coordinamento con altri uffici con riferimento alla rotazione ordinaria

Il Comune di Modena, a seguito dell'insediamento dell'Amministrazione comunale, ferme restando le prerogative attribuite al Sindaco in tema di affidamento di incarichi dirigenziali, con l'intento di temperare le esigenze dettate dalla legge e quelle dirette a garantire il buon andamento dell'Amministrazione, definisce i seguenti principi generali oggetto di informativa sindacale.

Personale dirigenziale

Nel corso di ogni mandato amministrativo deve essere effettuata la rotazione degli incarichi su almeno il 30% delle posizioni dirigenziali presenti all'atto della proclamazione del Sindaco, detratte quelle nel frattempo eventualmente sopresse nell'assetto direzionale dell'Ente in vigore all'atto della proclamazione.

Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione

Nel corso di ogni mandato amministrativo deve essere effettuata la rotazione degli incarichi su almeno il 15% del

⁷ Su questo punto il paragrafo dedicato al contesto esterno contiene informazioni di dettaglio.

personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione⁸ presenti all'atto della proclamazione del Sindaco, detratte quelle nel frattempo eventualmente soppresse nell'assetto direzionale dell'Ente in vigore all'atto della proclamazione.

Funzionari e figure di responsabilità

Nel corso di ogni mandato amministrativo, a seguito dell'assetto direzionale definito dalla nuova Amministrazione, i funzionari che ricoprono ruoli di responsabilità per le aree di cui all'art. 1, comma 16, della Legge 190/2012 a più elevato rischio di corruzione saranno soggetti a rotazione, compatibilmente con l'esigenza di garantire la funzionalità dell'attività amministrativa⁹.

Ulteriori criteri

La rotazione ordinaria del personale è programmata avendo definito, nei documenti dell'Ente (Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi), l'obiettivo di favorire processi di mobilità interna in presenza di posti vacanti, anche con variazione di profili professionali e mediante bando di mobilità per interscambio fra i Settori dell'Ente.

Nel corso di ogni mandato amministrativo l'obiettivo da perseguire a livello di Ente è la rotazione del personale non appartenente all'assetto direzionale, in misura dell'8% di tutto il personale in servizio all'atto della proclamazione del Sindaco.

Resta fermo il principio di infungibilità per il personale comunale derivante dall'appartenenza a categorie o professionalità specifiche, anche tenuto conto di ordinamenti peculiari di settore o di particolari requisiti di reclutamento.

Dei suddetti criteri sono state informate le OO.SS.

La rotazione ordinaria continuerà ad essere effettuata in coordinamento con le misure di formazione e quindi del Piano dell'Ente, nonché con le modalità indicate nelle schede settoriali del Documento di pianificazione, ad es. maggiore condivisione delle attività fra gli operatori, assegnazione casuale delle pratiche, rotazione all'interno dello stesso ufficio, rotazione funzionale con modifica periodica dei compiti e delle responsabilità (cd. rotazione funzionale).

Inoltre, essendo la rotazione un obiettivo di buona organizzazione dell'Ente, la stessa verrà applicata secondo un criterio di gradualità per mitigare l'eventuale rallentamento dell'attività ordinaria e depauperamento delle competenze.

Annualmente, in occasione del monitoraggio delle misure inserite nel Documento di pianificazione, i dirigenti di Settore rendicontano al RPCT l'attuazione delle specifiche misure di rotazione presenti nelle schede settoriali e lo informano sulla rotazione effettuata per l'anno in corso nel Settore di competenza (n. dipendenti ruotati e aree di appartenenza).

Coordinamento con altri uffici con riferimento alla formazione

Il RPCT si raccorda e collabora con l'Ufficio Sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, all'interno della Direzione Generale, per rendere disponibili iniziative formative sui temi della prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella P.A., trasparenza, integrità, cultura della legalità e buona amministrazione:

1. A tutti i dipendenti – in particolare i neo-assunti - è rivolta l'iniziativa di formazione in e-learning "Il Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Modena", che illustra il Codice di comportamento, con riferimento anche al tema di incompatibilità degli incarichi.
2. Iniziative di formazione specifiche progettate dall'Osservatorio Appalti Pubblici¹⁰ rivolte al personale che svolge attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione.

⁸ Denominate Posizioni Organizzative precedentemente al CNLL del 16/11/2022.

⁹ A titolo di esempio la rotazione nell'ambito dello stesso Settore potrebbe avvenire: tra responsabili di attività di back e front office; tra responsabili di attività istruttoria di procedimenti (es. appalto servizi); tra responsabili di attività analoghe riguardanti zone/aree territoriali diverse, (es. direzione lavori, sportelli sociali); tra responsabili di aree tematiche diverse (es. Polizia Locale).

¹⁰ Nato nel 1999 per iniziativa del Comune e della Provincia di Modena con lo scopo di monitorare la regolarità delle aziende appaltatrici, sia per quanto riguarda i contributi sociali che la sicurezza dei cantieri, negli ultimi anni si è dedicato esclusivamente all'organizzazione di giornate di

3. Formazione sul tema della redazione degli atti, con particolare attenzione agli aspetti legati alla prevenzione della corruzione, di norma tenuto dallo stesso RPCT.
4. Formazione operativa sulla redazione degli atti, con particolare riferimento ai temi della trasparenza, la cui registrazione è disponibile anche sulla rete intranet del Comune.
5. Prosecuzione della collaborazione con l'Ufficio Amministrativo, Legalità e Sicurezze per la divulgazione di incontri, seminari, convegni sul tema della corruzione e della legalità.
6. Gli incontri periodici che il RPCT organizza con i dirigenti dei Settori e i loro collaboratori per predisporre il Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza rappresentano importanti occasioni di formazione sulle novità normative e sulla metodologia di prevenzione del rischio corruttivo.

02.03.02 Il contesto esterno – valutazione di impatto

Quadro criminologico del contesto locale

Il contesto socio-economico di riferimento è illustrato nella relativa sezione del PIAO vigente e nella Relazione introduttiva al DUP 2025-2027¹¹. In aggiunta a quanto illustrato in tali documenti, a cui si rimanda, con riferimento ai temi della legalità e ad alcune delle aree a maggior rischio corruttivo, occorre considerare i seguenti elementi.

ANAC ha elaborato alcuni indicatori che intendono fornire un supporto alle Amministrazioni andando a misurare la potenziale esposizione al rischio corruttivo dei Comuni italiani sopra i 15mila abitanti. Il set di indicatori sul Comune di Modena messo a disposizione da ANAC, il cui dato più aggiornato fa riferimento all'anno 2022, è stato tenuto in considerazione nell'elaborazione e analisi della presente sezione¹².

I delitti contro la Pubblica Amministrazione

Sul fronte specifico dei delitti contro la P.A., gli studi¹³ condotti dalla Regione Emilia-Romagna hanno evidenziato come, benché una quota sfugga al controllo del sistema penale, i reati commessi ai danni della pubblica amministrazione costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno nella nostra regione così come nel resto dell'Italia¹⁴.

Come infatti si può osservare nella tabella sottostante, nei tredici anni di riferimento (2008-2020) in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati quasi cinquemila - in media 400 ogni anno -, corrispondenti al 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a circa la metà di quelli denunciati nel Nord-Est.

aggiornamento in materia di appalti pubblici, forniture e servizi, indirizzate agli operatori del settore, dipendenti di stazioni appaltanti della regione e liberi professionisti.

¹¹ Il DUP è pubblicato nel sito istituzionale del Comune di Modena al seguente indirizzo: <https://www.comune.modena.it/documenti-e-dati/programmazione-e-controllo/livelli-strategico-ed-operativo-dup>.

¹² Il progetto "Misurazione del rischio di corruzione a livello territoriale e promozione della trasparenza" sviluppato da ANAC, finanziato da risorse europee, ha permesso all'Autorità di individuare una serie di indicatori di rischio corruzione utili per sostenere la prevenzione e il contrasto all'illegalità e promuovere la trasparenza nell'azione della Pubblica Amministrazione. In particolare, tra gli indicatori relativi al contesto esterno emerge per Modena un lieve potenziale *rischio di contagio*, indicatore che misura il verificarsi di episodi corruttivi nei comuni limitrofi con popolazione superiore a 15mila abitanti nell'anno di riferimento, nell'assunzione che tali fenomeni tendano a diffondersi secondo logiche epidemiologiche.

¹³ "I delitti contro la Pubblica amministrazione: un quadro statistico", documento messo a disposizione dalla Rete per l'Integrità e la Trasparenza della Regione Emilia-Romagna, a cura del Gabinetto della Presidenza della Giunta, Area Politiche per la sicurezza urbana e integrata, cultura della legalità e Polizia locale.

¹⁴ In media i reati contro la pubblica amministrazione costituiscono meno dello 0,2% delle denunce, mentre ad esempio i furti e le rapine sono quasi il 60%, i danneggiamenti superano il 10% e i reati violenti il 5%. Trattandosi di eventi con bassa numerosità, quando è necessario la grandezza di questi fenomeni sarà espressa con i valori assoluti, evitando pertanto di utilizzare le percentuali per non incorrere in interpretazioni fallaci.

Figura 21: Numeri assoluti e percentuali riguardanti i delitti contro la pubblica amministrazione commessi dai pubblici ufficiali denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. Periodo 2008-2022.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Frequenza	%	Frequenza	%	Frequenza	%
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	41.053	31,1	3.613	29,6	2.047	35,1
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	32.308	24,5	2.351	19,3	1.364	23,4
Abuso d'ufficio*	17.335	13,1	1.707	14,0	689	11,8
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	9.445	7,2	891	7,3	422	7,2
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	12.062	9,1	1.011	8,3	406	7,0
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	5.190	3,9	961	7,9	249	4,3
Peculato	5.355	4,1	640	5,2	236	4,1
Istigazione alla corruzione	2.468	1,9	326	2,7	139	2,4
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	1.468	1,1	152	1,2	63	1,1
Concussione	1.410	1,1	134	1,1	52	0,9
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	783	0,6	118	1,0	49	0,8
Pene per il corruttore	1.053	0,8	105	0,9	43	0,7
Malversazione di erogazioni pubbliche	610	0,5	80	0,7	20	0,3
Induzione indebita a dare o promettere utilità	366	0,3	32	0,3	16	0,3
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	235	0,2	19	0,2	9	0,2
Corruzione in atti giudiziari	147	0,1	10	0,1	8	0,1
Corruzione per l'esercizio della funzione	376	0,3	23	0,2	7	0,1
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	316	0,2	8	0,1	2	0,0
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	29	0,0	5	0,0	2	0,0
Utilizzazione invenzioni, ecc.	6	0,0	2	0,0	1	0,0
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	22	0,0	3	0,0	0	0,0
TOTALE	132.037	100,0	12.191	100,0	5.824	100,0

*L'abuso d'ufficio è un delitto abrogato di recente dall'art. 1 comma 1 lett. b) della L. 9 agosto 2024, n. 114 (c.d. Legge Nordio. Tuttavia, pur non avendo più alcuna rilevanza nel nostro ordinamento, fino alla sua abrogazione ha costituito uno dei reati più frequenti tra quelli commessi ai danni della Pubblica Amministrazione ed è quindi utile per avere un quadro complessivo della fenomenologia oggetto dello studio.

La tabella successiva riporta i tassi e la tendenza storica di questi reati nell'Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. I tassi esprimono il peso o l'incidenza dei reati in questione sulla popolazione di riferimento, mentre la tendenza ne mostra gli sviluppi nel tempo in termini di crescita, diminuzione o stabilità¹⁵.

Riguardo ai tassi, quelli dell'Emilia-Romagna risultano nettamente sotto la media italiana, ma superano, seppure in misura contenuta, quelli del Nord-Est. Riguardo invece alla tendenza, si osserva un generale aumento dei reati in questione sia in Emilia-Romagna che nel resto dell'Italia e del Nord Est; in particolare l'abuso di ufficio, l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il peculato, la concussione e i reati corruttivi.

Figura 22: Tassi medi su 100 mila abitanti e trend dei delitti contro la pubblica amministrazione commessi dai pubblici ufficiali denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. Periodo 2008-2022.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	3,3	-	1,5	-	2,3	-
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	2,6	-	1,0	-	1,5	-
Abuso d'ufficio	1,4	-	0,7	+	0,8	+
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	0,8	-	0,4	-	0,5	-
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	1,0	-	0,4	-	0,4	-
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	0,4	+	0,3	+	0,3	+
Peculato	0,4	+	0,4	+	0,3	+
Istigazione alla corruzione	0,2	-	0,1	-	0,2	+
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	0,1	=	0,1	+	0,1	+
Concussione	0,1	-	0,1	-	0,1	+
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	0,1	-	0,0	-	0,1	-
Pene per il corruttore	0,1	+	0,0	+	0,0	+
Malversazione di erogazioni pubbliche	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Induzione indebita a dare o promettere utilità	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione in atti giudiziari	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione per l'esercizio della funzione	0,0	+	0,0	+	0,0	-

¹⁵ Si tratta di tassi e di una tendenza media poiché sono stati calcolati sull'intero periodo considerato. Va da sé, pertanto, che tali valori possono risultare diversi da un anno all'altro della serie storica. Della tendenza, contrariamente ai tassi, si è preferito riportarne la simbologia in termini di diminuzione (-), crescita (+), stazionarietà (=) perché i valori numerici, a causa della bassa numerosità dei reati, avrebbero indotto a conclusioni fuorvianti.

Peculato mediante profitto dell'errore altrui	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	0,0	-	0,0	-	0,0	-
Utilizzazione invenzioni, ecc.	0,0	-	0,0	-	0,0	///
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	0,0	=	0,0	-	0,0	///
TOTALE	10,6	+	5,1	+	6,4	+

Una sintesi utile di quanto illustrato finora è riportata nella figura 21. Nella figura, in particolare, sono riportati quattro indici di criminalità ottenuti accorpando le fattispecie esaminate fin qui nel dettaglio, ciascuno dei quali denota una specifica attività criminale contro la pubblica amministrazione diversa da tutte le altre sia sotto il profilo della gravità che gli viene attribuita dal Codice penale che degli attori coinvolti.

Il primo di questi indici designa l'**abuso di funzione**, il quale è stato ottenuto dall'accorpamento dei reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio. Il secondo indice designa l'**appropriazione indebita** ed è costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche. Il terzo indice connota l'ambito della **corruzione** - intesa sia nella forma passiva che attiva - ed è costituito dai reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità europee o internazionali, pene per il corruttore. L'ultimo indice, infine, è stato ottenuto accorpando i reati di interruzione di servizio pubblico o di pubblica necessità, di sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e di violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro e si riferisce perciò a una categoria generica di reati contro la pubblica amministrazione denominata appunto **altri reati contro la P.A.**

I rilievi più interessanti che emergono dalla tabella si possono così sintetizzare:

- **L'abuso di funzione**¹⁶ in Emilia-Romagna è un fenomeno che incide meno rispetto alla gran parte delle regioni, benché nei quasi quindici anni considerati sia aumentato rispecchiando una tendenza riscontrabile a livello nazionale. Nella provincia di Modena il tasso su 100mila abitanti (1,2) è tuttavia più contenuto che in altre province, come ad esempio Parma (2,7) o Forlì-Cesena (2,4).
- **L'appropriazione indebita**¹⁷ nella nostra regione incide meno che nel resto della Penisola. Fatta eccezione delle province di Ravenna e Forlì-Cesena, dove tale fenomeno registra una tendenza in flessione, nel resto della regione, compresa Modena, la tendenza è aumentata nel tempo. La nostra provincia presenta un tasso su 100mila abitanti pari a 0,6, tra i più bassi in tutta la regione.
- **La corruzione**¹⁸ in Emilia-Romagna incide meno che in gran parte del resto della Penisola. Tutte le province emiliano-romagnole, ad eccezione di Piacenza, registrano una tendenza in crescita di questo fenomeno, contrariamente a quanto accade per l'aggregato territoriale del Nord-Est nel quale invece il trend è in flessione. Il tasso ogni 100mila abitanti registrato dalla provincia di Modena è pari a 0,4 e si attesta quindi tra i più bassi a livello regionale.
- **Gli altri reati contro la P.A.** in Emilia-Romagna incidono meno che nel resto dell'Italia, ma in misura più elevata rispetto alle altre regioni del Nord-Est. La tendenza di questi reati è in diminuzione nella provincia di Modena così come in tutti i contesti territoriali presi in esame.

Figura 23: Incidenza e tendenza di alcuni fenomeni criminali contro la Pubblica amministrazione in Italia, nel Nord-Est, in Emilia-Romagna e nelle sue province. Periodo 2008-2022. Tassi su 100 mila abitanti e tendenza.

	ABUSO DI FUNZIONE			APPROPRIAZIONE INDEBITA			CORRUZIONE			ALTRI REATI CONTRO LA P.A.		
	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza
Italia	30.215	2,4	+	11.471	0,9	+	7.545	0,6	-	82.806	6,7	-

¹⁶ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

¹⁷ Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

¹⁸ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di istigazione alla corruzione, il cui peso assorbe circa il 40% delle denunce. Tale fenomeno, pertanto, configura in larga parte l'aspetto passivo della corruzione, benché non manchino i casi di corruzione attiva.

Nord-est	2.843	1,2	+	1.689	0,7	+	804	0,3	+	6.855	2,9	-
Emilia-Romagna	1.147	1,3	+	507	0,6	+	337	0,4	+	3.833	4,2	-
Piacenza	53	1,2	+	29	0,7	+	31	0,7	-	162	3,8	-
Parma	179	2,7	+	42	0,6	+	42	0,6	+	293	4,4	-
Reggio Emilia	78	1,0	+	29	0,4	+	33	0,4	+	669	8,5	-
Modena	123	1,2	+	56	0,5	+	39	0,4	+	619	5,9	-
Bologna	290	1,9	+	89	0,6	+	44	0,3	+	1.042	7,0	-
Ferrara	88	1,7	+	50	1,0	+	46	0,9	+	232	4,4	-
Ravenna	86	1,5	+	116	2,0	-	28	0,5	+	360	6,2	-
Forlì-Cesena	144	2,4	+	58	1,0	-	25	0,4	+	230	3,9	-
Rimini	103	2,1	+	33	0,7	+	47	0,9	+	226	4,6	-

Come si è visto finora, l'incidenza dei reati ai danni della pubblica amministrazione è decisamente più bassa nella nostra regione in confronto ad altri contesti¹⁹. Tale rilievo, benché sia circoscrivibile unicamente ai dati delle denunce, tuttavia trova un riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione realizzata da Istat qualche anno fa nell'ambito dell'indagine sulla sicurezza dei cittadini. Si tratta di un approfondimento che Istat ha realizzato allo scopo di fare luce su tale fenomeno e di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti.

Alle domande se avessero ricevuto richieste di denaro o di favori o se essi stessi, al contrario, avessero offerto denaro o favori in cambio di beni o di servizi pubblici o se conoscessero persone che si sarebbero trovate in situazioni analoghe, solo il 7% degli emiliano-romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%. Poco diffuso tra i cittadini emiliano-romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole.

Figura 24: Cittadini che hanno avuto un'esperienza diretta o indiretta alla corruzione, al voto di scambio e alla raccomandazione. Anno 2016. Per cento persone

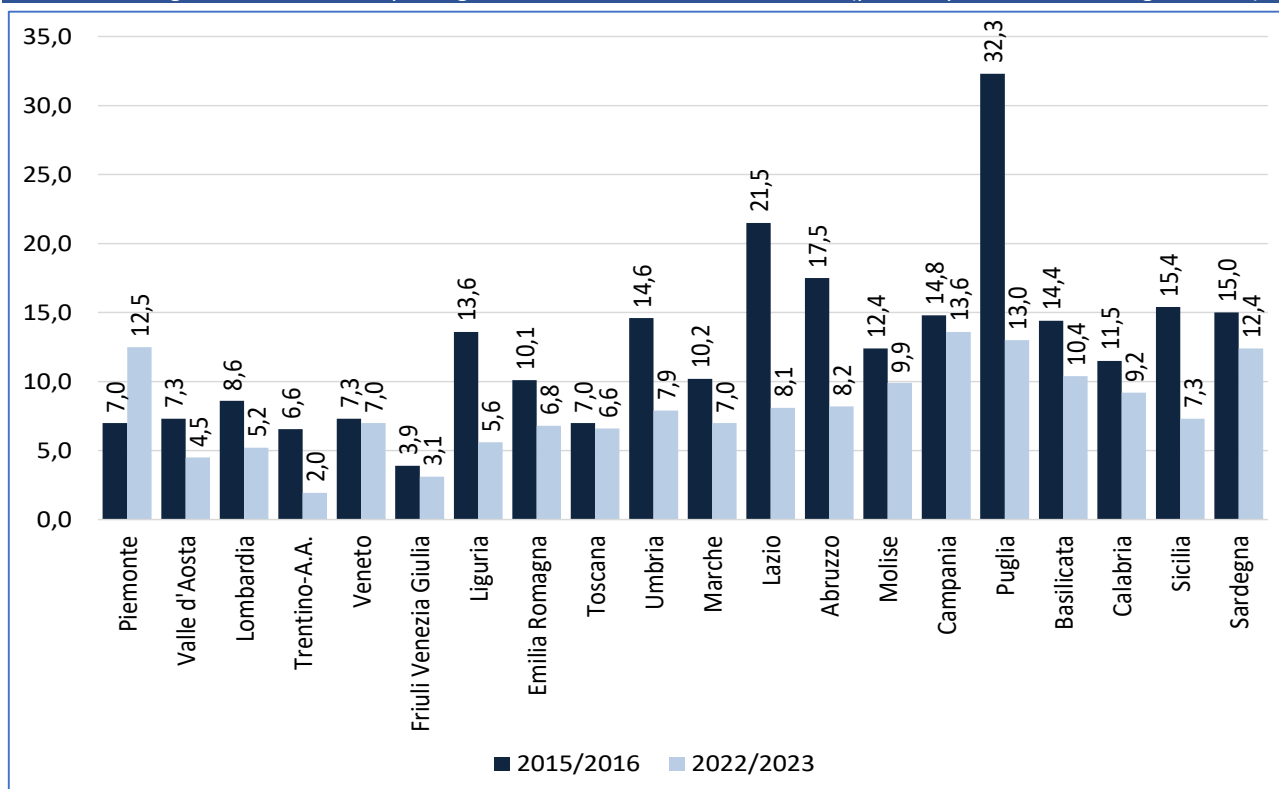
Regione	CORRUZIONE		VOTO DI SCAMBIO		RACCOMANDAZIONE	
	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta
Piemonte	3,7	7,0	1,0	3,0	6,1	19,6
Valle d'Aosta	3,4	7,3	2,9	7,4	5,1	20,0
Lombardia	5,9	8,6	1,4	3,5	7,5	16,8
Bolzano	3,1	5,6	0,5	1,2	6,4	14,7
Trento	2,0	7,5	1,2	1,8	6,0	22,6
Veneto	5,8	7,3	1,8	4,2	10,0	26,7
Friuli-Venezia Giulia	4,4	3,9	0,5	1,1	7,9	22,2
Liguria	8,3	13,6	1,8	3,5	9,5	24,0
Emilia-Romagna	7,2	10,1	1,5	3,5	13,7	29,1
Toscana	5,5	7,0	2,4	4,9	9,6	24,7
Umbria	6,1	14,6	2,5	5,0	11,3	29,6
Marche	4,4	10,2	2,9	6,0	8,6	24,0
Lazio	17,9	21,5	3,7	8,0	13,0	33,7

¹⁹ Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

Abruzzo	11,5	17,5	6,0	13,9	5,7	29,4
Molise	9,1	12,4	3,9	7,6	5,7	27,1
Campania	8,9	14,8	6,7	12,8	5,4	23,5
Puglia	11,0	32,3	7,1	23,7	5,0	41,8
Basilicata	9,4	14,4	9,7	18,5	6,7	36,2
Calabria	7,2	11,5	5,8	11,4	5,7	16,6
Sicilia	7,7	15,4	9,0	16,4	5,9	22,3
Sardegna	8,4	15,0	6,8	12,2	9,1	36,6
ITALIA	7,9	13,1	3,7	8,3	8,3	25,4

Considerato nel medio periodo, il fenomeno corruttivo, di per sé contenuto in Emilia-Romagna, come si è appena visto, sembrerebbe avere subito una ulteriore diminuzione nel tempo, considerato che tra il 2016 e il 2022 la quota di cittadini con conoscenti coinvolti in dinamiche corruttive è scesa dal 10 al 7%, seguendo comunque un trend comune alla maggior parte delle regioni italiane (v. grafico seguente).

Grafico 1: Persone che conoscono qualcuno (amici, parenti, colleghi) a cui è stato richiesto denaro, favori, regali per ottenere agevolazioni o servizi per regione. Anni 2015-2016 e 2022-2023 (per 100 persone tra i 18 e gli 80 anni)



Risultati incoraggianti per l'Emilia-Romagna, che confermano i rilievi esposti fin qui, arrivano anche dalle opinioni che i cittadini esprimono su alcuni comportamenti propriamente corruttivi o comunque spia o anticipatori della corruzione. Per la prima volta con l'indagine del 2022 si è voluto indagare il grado di accettabilità dei cittadini verso la corruzione, chiedendo a quelli che non ne avevano mai avuto un'esperienza diretta quanto ritenessero accettabili comportamenti quali offrire denaro a un vigile o a un medico per ricevere un servizio, farsi raccomandare da familiari o da amici per essere assunto, cercare di ottenere benefici assistenziali ai quali non si avrebbe diritto, offrire o accettare denaro da parte di un genitore per trovare o dare un lavoro a un figlio, ottenere regali, favori o denaro in cambio del voto alle

elezioni. Su questi aspetti emerge ancora una volta come i cittadini dell'Emilia-Romagna siano più severi nel dare un giudizio. Nella nostra regione, infatti, solo il 2% dei cittadini ritiene accettabile corrompere un vigile per avere un favore o scambiare il voto con denaro o regali, mentre a livello nazionale la percentuale di cittadini sale al 6 e al 4,5%. Cercare di ottenere benefici assistenziali ai quali non si avrebbe diritto è tollerato solo dal 4% degli emiliano-romagnoli (a livello nazionale tale quota è del 6%), ricevere raccomandazioni per essere assunto dall'8% (15,9% a livello nazionale), accettare denaro da un genitore per dare un lavoro al proprio figlio dall'11% (20,1% a livello nazionale).

Risultati positivi per l'Emilia-Romagna emergono anche dagli atteggiamenti dei suoi cittadini verso la corruzione e al modo di combatterla. Anche qui, infatti, emerge un atteggiamento dei cittadini innanzitutto contrario alla rassegnazione verso questo tipo di fenomeno, dal momento che sono molti meno rispetto alla media italiana quelli che lo considerano inevitabile (26% contro il 29 a livello nazionale) o che denunciarlo sia un atto inutile (13,9 contro il 23%) o pericoloso (59,5 contro 63,5%). La quasi totalità degli emiliano-romagnoli, al contrario, considera tale fenomeno diffuso e dannoso per la società (97,2% contro 92,4%) perché farebbe lievitare i costi dei servizi che inevitabilmente ricadono sui cittadini (69% contro 77%), anche per questa ragione tutti dovrebbero rivolgersi alle autorità competenti per denunciarla e combatterla (95,8% contro 90,7%).

Sulla scorta di quanto illustrato fin qui, si può dunque concludere che i fenomeni corruttivi in Emilia-Romagna sembrano avere meno rilevanza rispetto ad altre regioni. Ciò può dipendere da un contesto sociale caratterizzato da una cultura avversa alla corruzione, dove i cittadini, sapendone riconoscere la gravità, danno particolare valore alla denuncia, mostrando in questo modo un atteggiamento responsabile e di maggiore fiducia nel sistema penale rispetto ad altre aree del paese.

I numeri del riciclaggio

Considerato lo stretto legame tra il reato di corruzione e il riciclaggio, la Regione Emilia-Romagna, nell'ambito degli studi sopra menzionati²⁰, ha dedicato un focus al riciclaggio di capitali illeciti.

Nel corso degli ultimi decenni l'attività di contrasto alla criminalità organizzata e ai corrotti si è molto concentrata sull'attacco ai capitali di origine illecita e ciò è avvenuto anche grazie al supporto di un sistema di prevenzione che ha costituito un importante complemento all'attività di repressione dei reati, intercettando e ostacolando l'impiego e la dissimulazione dei relativi proventi. In questo sistema di prevenzione l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231/2007, è l'autorità incaricata di acquisire i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo principalmente attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori. Di queste informazioni l'UIF effettua l'analisi finanziaria e ne valuta la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria per l'eventuale sviluppo dell'azione di repressione.

Negli anni 2008-2023 sono giunte all'UIF dall'Emilia-Romagna circa 95mila segnalazioni di operazioni sospette da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori attivi nel territorio regionale, corrispondenti al 7% delle segnalazioni arrivate nello stesso periodo da tutta la Penisola. La nostra regione risulta essere la quinta regione in Italia per numero di operazioni sospette segnalate, dopo Lombardia, Lazio, Campania e Veneto. Sia in Emilia-Romagna che nel resto delle regioni il numero di segnalazioni è sensibilmente aumentato nel tempo, un segnale, questo, che può essere interpretato come una crescita di attenzione verso tale fenomeno da parte dei soggetti qualificati a collaborare con l'UIF.

Figura 25: Operazioni sospette di riciclaggio segnalate dai soggetti obbligati all'UIF in Italia. Periodo 2008-2023. (Valori assoluti, Tassi medi su 100 mila abitanti e tendenza di lungo e breve periodo)

	Frequenza assoluta	Frequenza relativa (%)	Tassi 100 mila ab.	Tendenza 2008/2023	Tendenza 2022/2023
Piemonte	86.469	6,3	124	767,9	-3,0
Valle d'Aosta	2.746	0,2	136	2.183,3	-16,2
Liguria	34.928	2,6	140	1.168,1	-0,2
Lombardia	265.574	19,5	168	628,8	-0,7
Veneto	102.401	7,5	131	1.039,1	-6,7
Trentino-Alto Adige	18.534	1,4	110	1.734,6	-13,4
Friuli-Venezia Giulia	22.213	1,6	114	708,7	-7,7
Emilia-Romagna	94.981	7,0	135	897,4	3,8
Toscana	86.134	6,3	145	918,5	-3,6

²⁰ "I delitti contro la Pubblica amministrazione: un quadro statistico", documento messo a disposizione dalla Rete per l'Integrità e la Trasparenza della Regione Emilia-Romagna, a cura del Gabinetto della Presidenza della Giunta, Area Politiche per la sicurezza urbana e integrata, cultura della legalità e Polizia locale.

Marche	33.381	2,4	136	1.264,0	-0,9
Umbria	12.343	0,9	88	1.041,0	-1,4
Lazio	159.318	11,7	176	693,6	-17,6
Campania	156.137	11,5	170	1.083,3	-13,1
Abruzzo	19.852	1,5	95	644,3	-19,3
Molise	5.146	0,4	105	951,3	-32,0
Puglia	69.666	5,1	108	1.005,4	-21,7
Basilicata	8.456	0,6	93	1.173,1	10,3
Calabria	36.650	2,7	119	724,7	-4,6
Sicilia	77.297	5,7	97	1.500,0	-3,0
Sardegna	19.436	1,4	74	1.119,8	-6,3
Italia	1.362.854	100,0	143	969,1	-3,2

Le denunce giunte alle forze di polizia per il reato di riciclaggio in parte confermano il quadro rappresentato fin qui. Con quasi mille e seicento denunce in circa quindici anni, l'Emilia-Romagna risulta infatti tra le prime sette regioni per numero di reati riguardanti il riciclaggio - con la Campania, la Lombardia, la Toscana, il Lazio, la Puglia e la Sicilia -, benché l'incidenza pro-capite di questo reato risulti inferiore della media dell'Italia (2,3 contro 2,6 ogni 100 mila abitanti) (v. Figura 24).

Le denunce rilevate dalle forze di polizia riguardo ai reati di riciclaggio confermano tale tendenza. Come si può osservare nella tabella sottostante, nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa mille e cinquecento denunce, seguendo l'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, un territorio, questo, dove tale reato ha la più alta incidenza pro-capite (4,8 reati ogni 100mila abitanti) mentre Ferrara, al contrario, è quella con meno denunce e il tasso pro-capite più basso, ma, diversamente da Modena e di altre province, è anche il territorio dove nell'ultimo biennio le denunce sono aumentate in misura significativa, così come è avvenuto nella provincia di Parma e di Rimini.

Figura 26: Reati di riciclaggio denunciati alle forze di polizia in Italia. Periodo 2008-2023. (Valori assoluti, Tassi medi su 100 mila abitanti, tendenza di lungo e breve periodo)

	Frequenza assoluta	Frequenza relativa (%)	Tassi 100 mila ab.	Tendenza 2008/2023	Tendenza 2022/2023
Piemonte	1.402	5,6	2,0	-30,4	-28,4
Valle d'Aosta	46	0,2	2,3	-40,0	0,0
Liguria	1.461	5,8	5,9	-34,2	8,7
Lombardia	3.253	12,9	2,1	-4,0	0,0
Veneto	1.401	5,6	1,8	148,4	-28,0
Trentino Alto Adige	398	1,6	2,4	160,0	-27,8
Friuli-Venezia Giulia	457	1,8	2,4	-67,9	12,5
Emilia-Romagna	1.586	6,3	2,3	-14,5	-21,3
<i>Piacenza</i>	<i>75</i>	<i>4,8</i>	<i>1,6</i>	<i>-83,3</i>	<i>-66,7</i>
<i>Parma</i>	<i>110</i>	<i>7,0</i>	<i>1,5</i>	<i>75,0</i>	<i>75,0</i>
<i>Reggio nell'Emilia</i>	<i>125</i>	<i>8,0</i>	<i>1,5</i>	<i>-16,7</i>	<i>-28,6</i>
Modena	535	34,1	4,8	25,0	-66,7
<i>Bologna</i>	<i>290</i>	<i>18,5</i>	<i>1,8</i>	<i>-36,0</i>	<i>-11,1</i>
<i>Ferrara</i>	<i>72</i>	<i>4,6</i>	<i>1,3</i>	<i>75,0</i>	<i>250,0</i>
<i>Ravenna</i>	<i>163</i>	<i>10,4</i>	<i>2,6</i>	<i>175,0</i>	<i>-35,3</i>
<i>Forlì-Cesena</i>	<i>89</i>	<i>5,7</i>	<i>1,4</i>	<i>-75,0</i>	<i>-50,0</i>
<i>Rimini</i>	<i>109</i>	<i>7,0</i>	<i>2,1</i>	<i>-20,0</i>	<i>33,3</i>
<i>Piacenza</i>	<i>75</i>	<i>4,8</i>	<i>1,6</i>	<i>-83,3</i>	<i>-66,7</i>
Toscana	2.661	10,6	4,5	7,0	22,0
Marche	620	2,5	2,5	16,7	-6,7
Umbria	136	0,5	1,0	37,5	83,3
Lazio	2.454	9,7	2,7	-6,6	12,8
Campania	3.478	13,8	3,8	33,7	-9,2
Abruzzo	289	1,1	1,4	-44,4	36,4
Molise	106	0,4	2,2	22,2	-8,3
Puglia	2.136	8,5	3,3	24,1	14,3
Basilicata	172	0,7	1,9	66,7	0,0
Calabria	827	3,3	2,7	-51,4	-30,8

Sicilia	1.812	7,2	2,3	-22,0	-18,3
Sardegna	518	2,1	2,0	53,3	-25,8
Italia	25.213	100,0	2,6	-1,9	-6,0

Principali caratteristiche della criminalità organizzata nel contesto regionale e provinciale²¹

In territori come quello emiliano-romagnolo, dove è soprattutto l'elevata dinamicità del tessuto economico a catalizzare gli interessi criminali, convergono di frequente interessi mafiosi e interessi illegali di una criminalità economica comune. L'infiltrazione della criminalità organizzata ha assunto, in via generale, un approccio silente di basso profilo e una dimensione prettamente affaristica. Infatti, come confermato dai riscontri investigativi, giudiziari e di prevenzione degli ultimi anni il potere mafioso e la forza intimidatrice espressa dal vincolo associativo hanno assunto in Emilia-Romagna connotati manageriali e prevalentemente indirizzati alla tessitura di reti relazionali negli ambienti politico-amministrativi ed economico-finanziari anche attraverso attività corruttive finalizzate al controllo dei finanziamenti pubblici, al condizionamento di appalti e concessioni mirando, in definitiva, all'annullamento della concorrenza. Con il liberarsi dal modello di una mafia di vecchia generazione, aderendo piuttosto alla nuova ed accattivante immagine imprenditoriale, l'uso della tecnologia ha assunto un ruolo determinante per l'attività illecita delle organizzazioni criminali, che con sempre maggiore frequenza utilizzano i sistemi di comunicazione crittografata, le molteplici applicazioni di messaggistica istantanea e i social. Le tecnologie digitali sono diventate *"un cardine organizzativo e moltiplicatore della capacità operativa delle reti criminali"*.

Molto alta deve rimanere l'attenzione sui fondi pubblici comunitari stanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza a sostegno e rilancio del Paese, e che rappresentano per le organizzazioni mafiose un'enorme opportunità di accaparramento di denaro. L'interesse delle mafie si rivolge principalmente all'aggiudicazione di appalti pubblici e privati, subappalti, forniture di beni e servizi vari, talvolta mediante l'avvicinamento di funzionari infedeli della Pubblica amministrazione sensibili alle proposte corruttive, soprattutto in un contesto di crescita economica.

La situazione generale della criminalità organizzata nella Regione secondo la Direzione Investigativa Antimafia²² anche nel semestre di riferimento evidenzia infatti come la condotta delle cosche sembri indirizzata sempre più verso l'infiltrazione dell'economia, abbandonando quasi del tutto l'atteggiamento basato sul tradizionale controllo del territorio e sulle manifestazioni di violenza. Il trend in crescita registrato nel settore delle emissioni di interdittive antimafia da parte delle Prefetture ribadisce l'importanza di tale attività finalizzata al contenimento dell'economia illegale nel circuito finanziario regionale. Nel 2023, sono state emesse infatti ben 99 interdittive a carico di imprese con sede legale in Emilia-Romagna, facendo della Regione la terza regione in Italia per numero di interdittive emesse, dopo Campania (155) e Sicilia (100).²³ Queste tre regioni da sole rappresentano oltre la metà di tutte le interdittive antimafia emesse a livello nazionale nell'anno di riferimento (677).

La relazione DIA relativa al secondo semestre 2023 riporta inoltre che le richieste di avvio di istruttorie antimafia connesse al PNRR nel 2023 a livello nazionale hanno superato quota 13mila; in particolare, al nord ne risultano 4.559 (35% del totale), al centro 3.425 (26% del totale) e al sud 5.093 (restante 39% sul totale istruttorie). 733 richieste risultano provenienti dall'Emilia-Romagna.

Rispetto ai tentativi di contaminazione degli Enti locali e delle Istituzioni pubbliche, nel 2023 si sono registrati 18 atti di intimidazione rivolti contro amministratori locali, in significativo calo rispetto al 2021 (-16) e al 2022 (-6). Il trend di

²¹ Il paragrafo è tratto dalla relazione Direzione Investigativa Antimafia relativa al primo semestre 2023, presentata lo scorso giugno al Parlamento, e dalla relazione relativa al secondo semestre 2023, presentata a novembre 2024, che ha confermato il quadro d'insieme.

²² *Ibidem*.

²³ Dalla relazione Direzione Investigativa Antimafia relativa al secondo semestre 2023, pag.199.

diminuzione sembra confermato dai dati relativi al primo trimestre 2024, in cui si registrano n. 6 atti intimidatori (– 4 rispetto ai dati del primo trimestre 2023).²⁴.

Per quanto riguarda la nostra provincia, è stata accertata la presenza della criminalità organizzata di tipo mafioso nel tessuto economico-imprenditoriale; le inchieste giudiziarie concluse negli ultimi anni hanno dato conto della profonda infiltrazione del sodalizio nel tessuto economico, sociale e amministrativo di molte province emiliane, tra cui Modena.

L'11 dicembre 2023 la Guardia di finanza di Reggio Emilia e Modena ha dato esecuzione ad un provvedimento cautelare nei confronti di soggetti ritenuti responsabili, a vario titolo, di violazione delle norme ambientali connesse anche al traffico illecito di rifiuti. L'indagine, supportata anche dall'attività svolta dai Carabinieri, ha documentato un'attività organizzata nelle varie fasi di gestione abusiva di ingenti quantitativi di rifiuti speciali, anche pericolosi, dalla cessione da parte di conferitori, alla raccolta, al trasporto, allo stoccaggio e allo smaltimento da parte di soggetti privi di qualsiasi titolo autorizzativo in materia.

Attività di contrasto sociale e amministrativo

Alla luce degli scenari territoriali, la Regione Emilia-Romagna ha già da anni messo in campo importanti azioni amministrative di contrasto, in particolare si richiamano:

- Legge Regione E-R n. 18 del 28 ottobre 2016 “Testo unico per la promozione della legalità e per la valorizzazione della cittadinanza e dell’economia responsabili” (c.d. Testo Unico della Legalità); la Legge prevede interventi a 360 gradi, da attuarsi tramite accordi di programma e altre forme di collaborazione con gli enti del territorio, le associazioni, il mondo della ricerca.
- Legge urbanistica regionale (L.R. 21 dicembre 2017 n. 24 - Disciplina regionale sulla tutela e l’uso del territorio); ha introdotto norme ed obblighi specifici di contrasto dei fenomeni corruttivi e delle infiltrazioni della criminalità organizzata nell’ambito delle operazioni urbanistiche, in particolare l’obbligo di acquisire l’informazione antimafia sui soggetti privati che propongono alle amministrazioni comunali l’esame e l’approvazione di progetti urbanistici.
- Protocollo di intesa per la legalità negli appalti di lavori pubblici e negli interventi urbanistici ed edilizi, siglato nel 2018 tra la Regione, il Commissario delegato per la ricostruzione e le nove Prefetture/Uffici territoriali del governo, operanti in Emilia-Romagna; incrementa le misure di contrasto ai tentativi di inserimento della criminalità organizzata nel settore delle opere pubbliche e dell’edilizia privata, migliorando l’interscambio informativo tra gli enti sottoscrittori, garantendo maggiore efficacia della prevenzione e del controllo, anche tramite l’estensione delle verifiche antimafia a tutti gli interventi finanziati con fondi destinati alla ricostruzione.
- Deliberazione di Giunta n. 2032 del 14.11.2019; ha approvato l’Accordo attuativo del Protocollo d’Intesa, per la presentazione alle Prefetture-UTG, attraverso il sistema informativo regionale SICO, della notifica preliminare dei cantieri pubblici, previsto quale misura di prevenzione e contrasto della criminalità mafiosa dal D.L. 4 ottobre 2018, n. 113, art. 26. Tale Accordo dà anche attuazione a quanto previsto dagli art. 30 e 31, della L.R. 18/2016, in materia di potenziamento delle attività di controllo e monitoraggio della regolarità dei cantieri.
- Con la Deliberazione 989/2023 la Regione Emilia-Romagna ha approvato il protocollo a tutela dell’economia legale dei distretti, a valenza provinciale. Nell’ambito del Tavolo della Legalità è stato avviato un confronto per sperimentare il protocollo anche a livello comunale.

Elementi di relazione e raccordo con stakeholders locali

Per quanto riguarda il mondo della scuola, il Comune di Modena²⁵ in collaborazione con diversi soggetti intra-comunali ed esterni, elabora e gestisce già da diversi anni gli Itinerari di Educazione alla Legalità nelle scuole modenesi, con

²⁴ Ministero dell’Interno, Dipartimento della Pubblica Sicurezza – Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali. Report primo trimestre 2024.

²⁵ Direzione Generale - Ufficio Amministrativo Legalità e Sicurezza.

l'obiettivo di promuovere il rispetto delle regole, prevenire fenomeni di prevaricazione, bullismo e cyberbullismo, sensibilizzare i ragazzi alle responsabilità quali cittadini, ed incoraggiare la loro fiducia nelle istituzioni. Grazie a tale progetto, il confronto con le scuole del territorio e con i diversi soggetti che collaborano con tale comparto è costante.

Attraverso il Tavolo dell'economia, di cui fanno parte le associazioni di categoria economiche, i sindacati, gli ordini professionali e gli istituti di credito, l'Ente si confronta con i principali portatori di interessi dell'ambito economico-produttivo locale. In occasione di aggiornamenti normativi o indicazioni ANAC con particolare ricaduta su tale ambito, il RPCT ha partecipato al Tavolo confrontandosi con gli interlocutori sul tema²⁶.

L'adozione fin dal 2016 di un Protocollo sulla legalità tra il Comune di Modena e le organizzazioni sindacali in materia di appalti, che è stato recentemente oggetto di aggiornamento e revisione, ha reso possibile un confronto con le OO.SS. sul delicato tema della prevenzione della corruzione nell'area degli appalti e degli affidamenti. Al gruppo di lavoro con i sindacati hanno partecipato attivamente sia il RPCT che la dirigente del Servizio Segreteria Generale. Il Protocollo siglato ha effetti sull'attività dell'Amministrazione in termini di inserimento di clausole specifiche nei documenti di gara e nella rideterminazione dei flussi informativi sulla materia.

Ancora, come peraltro previsto dalla normativa in materia, il processo di adozione del Piano Urbanistico Generale (PUG) ha previsto iniziative di confronto e consultazione con i diversi portatori d'interessi e con i cittadini.

Nella recente indagine (2022) realizzata dal Comune di Modena «La percezione della sicurezza urbana a Modena», il RPCT ha chiesto di inserire alcuni quesiti sulla percezione della diffusione della corruzione nel territorio ed in specifici settori della sfera pubblica, oltre a domande di conoscenza e adeguatezza del Sistema di prevenzione dell'Ente. Gli esiti dell'indagine hanno confermato come prioritari gli ambiti già attenzionati nel Documento di pianificazione (ad esempio i contratti pubblici).

I cittadini e portatori di interesse sono inoltre invitati annualmente mediante avviso sul sito istituzionale a presentare osservazioni sulla bozza del Documento di pianificazione e sulla programmazione del monitoraggio. Per il 2023 non sono pervenute osservazioni.

In considerazione all'analisi di contesto e alle risultanze del confronto con i portatori di interessi brevemente qui richiamate, si conferma anche per il triennio 2025-2027 l'impianto complessivo di prevenzione della corruzione e della trasparenza sinora adottato dal Comune di Modena.

Verrà mantenuto alto il livello di attenzione sulle aree individuate come a rischio corruttivo, in particolare su quelle relative all'affidamento di lavori, servizi e forniture (anche in considerazione dell'adozione nel 2023 del nuovo Codice dei contratti pubblici, D. Lgs 36/2023), sulla gestione dei progetti e delle opere finanziate con risorse messe a disposizione da altri enti pubblici o privati (all'interno del quale rientrano progetti e opere finanziate dal PNRR e PNC), all'erogazione di vantaggi economici di ogni genere a persone ed enti pubblici e privati e ai controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni.

02.03.03. Il contesto interno – valutazione d'impatto

Il contesto organizzativo, comprensivo di organigramma, è illustrato nella sotto-sezione 3 "Organizzazione e capitale umano" del PIAO, a cui si rimanda. Per quanto riguarda ruoli e responsabilità si fa riferimento al Regolamento di organizzazione dell'Ente.

Con Delibera Consiliare n. 42 del 8/7/2024 sono state approvate *le Linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato*, che comprendono un processo di riorganizzazione mirato a passare *"da una struttura centrata sulla verticalità a una struttura sempre più orizzontale, in grado di governare in modo coordinato i processi complessi e multidisciplinari con i quali la Pubblica Amministrazione si deve misurare."* E' quindi stato avviato un percorso graduale di riorganizzazione, che ha visto una prima fase di analisi a cui è seguita la Deliberazione di Giunta n. 692 del 18/12/2024 *"Approvazione percorso di revisione della struttura organizzativa del Comune di Modena e*

²⁶ Ad esempio, in occasione dell'adozione della Deliberazione ANAC 1134/2017 "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici".

modifica parziale del Regolamento di organizzazione". Tale atto ha stabilito di procedere in due fasi successive, lavorando per la prima fase su 3 Settori dell'Ente (Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione; Polizia Locale, sicurezza urbana e protezione civile; Servizi educativi e pari opportunità) e posticipando ad una seconda fase la riorganizzazione dei restanti Settori.

Le modifiche organizzative e di denominazione²⁷ approvate per i primi 3 Settori decorreranno a partire dal 09/06/2025. Le ricadute sul PIAO, in particolare sulla presente sotto-sezione, saranno recepite in occasione di successivi aggiornamenti del PIAO stesso; nelle more dell'approvazione degli aggiornamenti, i processi e le misure generali e specifiche di prevenzione della corruzione e trasparenza si intendono assegnate al Dirigente Responsabile del Settore, anche se diversamente denominato.

Sul fronte della prevenzione della corruzione e trasparenza, occorre sottolineare alcuni punti di forza che contribuiscono alla strategia complessiva di prevenzione della corruzione.

Contratti e appalti

Il Comune di Modena è dotato di un Ufficio Contratti e Appalti con il compito, per la parte degli Appalti, di gestire le procedure di gara relative ad appalti di lavori, servizi e forniture, di provvedere alla predisposizione dei relativi contratti dell'Ente da stipularsi in forma pubblica amministrativa o scrittura privata autenticata e di svolgere funzioni di consulenza e supporto ai Settori per l'attuazione della normativa vigente in materia di concessioni e appalti pubblici e di attività contrattualistica. Dal 1 gennaio 2024, la Cua, in qualità di stazione appaltante qualificata, svolge tutte le gare di appalto (di valore superiore a 5.000 euro) attraverso le piattaforme digitali certificate, come da normativa vigente del Codice e da delibere Anac. In particolare, la Cua utilizza la piattaforma certificata SATER, sia per la fase di affidamento che di esecuzione, in base all'Accordo di collaborazione con Intercent-ER della Regione Emilia-Romagna. In un'ottica di valorizzazione integrata delle competenze professionali interne all'Ente, della riduzione dei costi e dei tempi occorrenti per gli adempimenti connessi ai procedimenti contrattuali, la Direzione Generale ha approvato l'istituzione della Centrale Unica degli Appalti (CUA) incardinata nel Settore Risorse Umane e Affari Istituzionali - Servizio Segreteria Generale. L'obiettivo è stato quello di prevedere una struttura specializzata, in grado di governare le procedure in un contesto generale di interesse dell'Ente, in cui vengano assicurate la valorizzazione delle specifiche competenze e, al contempo, maggiori garanzie in termini di trasparenza e prevenzione dei fenomeni corruttivi trattandosi di processi che vedono un coinvolgimento intersettoriale, nonché di diminuzione del costo del controllo sulla regolarità formale delle procedure e di accrescimento dell'efficacia dei controlli interni. Nell'ambito delle proprie funzioni, la CUA elabora annualmente report articolati in base alla natura dell'affidamento (servizi, forniture e lavori) e alle soglie previste dalla legge (nuovo Codice contratti pubblici). I report danno evidenza, anche con riferimento al singolo Settore, del numero delle procedure espletate, dei diversi metodi di scelta del contraente a cui si è fatto ricorso, degli importi di aggiudicazione, degli operatori economici invitati/partecipanti e aggiudicatari, delle modifiche contrattuali, consentendo il monitoraggio e l'analisi dell'attività svolta. L'analisi di tali report permette di monitorare, tra gli altri, gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alle soglie previste per l'affidamento diretto e per la procedura negoziata e l'eventuale ricorrere dei medesimi operatori economici nel periodo di riferimento, come suggerito da ANAC nell'aggiornamento del PNA 2023.

La Cua cura altresì, per tutte le procedure di gara che non siano affidamenti diretti, e ad eccezione di alcune procedure negoziate con il minor prezzo gestite direttamente dai settori competenti, gli adempimenti informativi e comunicativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza afferenti, con particolare riferimento al profilo del commit-tente dell'ente di nuova definizione ed alla trasmissione ad Anac dei dati tramite l'interoperabilità garantita dalla piattaforma di approvvigionamento digitale utilizzata.

Il Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RASA) è attualmente individuato nella Responsabile del Servizio Segreteria Generale. La stessa Responsabile di Servizio è stata altresì nominata Gestore delle segnalazioni antiriciclaggio, ai sensi del Dlgs. n. 231/2007 e del DM 25 settembre 2015 con provvedimento del Sindaco prot. n. 474262 del 05/12/2024. Il contrasto all'antiriciclaggio è inoltre un tema di lavoro della Rete di Integrità e Trasparenza della Regione Emilia-Romagna, che da alcuni anni propone alcuni incontri di approfondimento e confronto. In considerazione della

²⁷ Per due Settori sono state definite anche nuove denominazioni: il Settore Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione diventerà Settore Welfare, salute e coesione sociale; il Settore Servizi educativi e pari opportunità diventerà Settore Educazione e Istruzione.

rilevanza del tema, è stato chiesto ai partecipanti alle gare di appalto finanziate con fondi PNRR di indicare il titolare effettivo, in conformità alle circolari del MEF rivolte ai soggetti attuatori degli interventi PNRR.

È stata inoltre definita un'apposita procedura relativa all'iter ed alle modalità delle eventuali segnalazioni da parte dei dirigenti dell'ente al Gestore delle segnalazioni, sulla base del ruolo attribuito all'ente locale in materia di antiriciclaggio. La procedura è stata illustrata in appositi incontri e comunicata formalmente con lettera protocollo n. 356436 del 19.9.23 del Gestore. In essa sono, fra le altre cose, riportati i principali indicatori di anomalia definiti dal D.M. 25.9.2015 e dalla Comunicazione della UIF del 23.4.2018. È stato svolto apposito intervento informativo di approfondimento, con la partecipazione della Guardia di Finanza, al fine di stimolare l'adozione di un approccio critico e di lettura integrata delle informazioni di cui i Dirigenti e il personale dispone in ragione dello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali, focalizzando la propria attenzione sulle eventuali "anomalie" che inducono a considerare una determinata operazione come "sospetta". Inoltre, con determina n. 575/2024, è stato costituito un gruppo di lavoro a supporto del Gestore delle segnalazioni.

Il Comune di Modena è iscritto all'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) con il codice 0000155493.

Il RPCT e la Dirigente responsabile dell'Ufficio Contratti e Appalti, proprio per la rilevanza delle tematiche trattate, fanno parte del Comitato Scientifico del Centro Studi Documentazione sulla Legalità, unitamente ai docenti dell'Università di Modena.

In considerazione dei molteplici progetti del Comune di Modena che hanno ottenuto l'ammissione al finanziamento PNRR/PNC, con atto del 10/2/2022, n. P.G. 48098, è stato istituito il gruppo di lavoro intersettoriale sul PNRR, presieduto dalla Dirigente del Servizio Segreteria Generale, allo scopo di analizzare e approfondire la normativa specifica in materia di affidamenti finanziati con risorse PNRR e PNC, con il contributo dei vari uffici coinvolti. Al fine di fornire il massimo supporto giuridico ai settori in tale ambito, l'ufficio contratti e appalti/CUA ha messo a punto modelli per la predisposizione di documenti di gara aggiornati alla normativa summenzionata.

Nel corso del 2023 è stata inoltre attuata una misura organizzativa per rafforzare il controllo di secondo livello sulle dichiarazioni di assenza di conflitto di interesse rese con riferimento alle procedure di gara, sia PNRR che non, gestite dalla CUA.

Con riferimento alla normativa in materia di contratti pubblici, in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n.78, recante "Delega al Governo in materia di contratti pubblici", è stato approvato in data 29/03/2023 il nuovo Codice dei contratti pubblici, le cui disposizioni sono efficaci a partire dal 1° luglio 2023 ed in parte dal 1 gennaio 2024 (digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti).

In data 10/08/2023 è stata inviata ai Settori dell'ente dalla Dirigente della Cua una nota di ricognizione sul periodo transitorio di applicazione del nuovo Codice, con riferimento alle diverse procedure di gara.

A seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice, è stato inoltre istituito, a partire da maggio 2023, un gruppo di studio intersettoriale coordinato dalla Dirigente della Cua, con un rappresentante per ogni settore dell'ente, avente come obiettivi un'analisi approfondita del nuovo Codice e la predisposizione di correlati modelli e disciplina comuni. Il Gruppo sta continuando con incontri periodici di confronto volti anche a una efficace programmazione delle procedure di gara dell'ente.

Sono già stati predisposti e condivisi modelli relativi agli affidamenti diretti ed alle autodichiarazioni degli Operatori economici in base alla disposizione del nuovo Codice e si è integrato, per le parti competenza, il bando tipo Anac 2023. Sono stati inoltre definiti modelli per le procedure negoziate (avvisi e lettere di invito).

È stata adeguata al nuovo codice la scheda trasversale dei contratti, con progressivo aggiornamento delle check list degli atti, anche a seguito del Vademecum di Anac del luglio 2024 sugli affidamenti diretti.

Sono state adottate disposizioni operative interne per gli affidamenti diretti con Deliberazione di Giunta Comunale n. 610 del 14/11/2023. Sempre con riguardo agli affidamenti diretti, sono state definite nuove famiglie di atti (per affidamento sotto i 40mila euro) per favorire l'estrazione a campione relativa alle verifiche dei requisiti.

Con delibera di giunta n. 548/2023, avente ad oggetto MODALITÀ DI STIPULA DEI CONTRATTI DI APPALTO E CONCESSIONI AI SENSI DEL NUOVO CODICE APPALTI (D.LGS. N. 36/2023), sono state date indicazioni in merito alle forme dei contratti, in base alle disposizioni del Codice vigente.

È stata definita e diffusa apposita circolare Dirigente della Cua (prot.n. 49905 del 07/02/2024) avente ad oggetto “PROCEDURE DI GARA E STIPULA DEI CONTRATTI DI APPALTO. COMUNICAZIONE AI SETTORI”.

Sono state elaborate e diffuse apposite circolari della Dirigente della Cua sulla programmazione triennale dei beni e servizi, ai sensi delle nuove disposizioni del Codice, sia nel 2023 (prot. n. 383658/2023 e 405971/2023) che con l’aggiornamento del 2024 (prot.n. 387112 del 04/10/2024)

È stata definita e diffusa apposita circolare della Dirigente della Cua (prot.n. 218978 del 04/06/2024) avente ad oggetto “AUTODICHIARAZIONI DI ASSENZA DI CONFLITTO DI INTERESSE NELLE PROCEDURE DI GARA” con i relativi modelli.

È stata definita e diffusa un’apposita nota ricognitiva della Dirigente della Cua sulla digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti²⁸ (12 gennaio 2024) a cui è seguita apposita formazione (corso del 20/03/2024) rivolto a tutti i settori dell’ente. Sempre in tema di digitalizzazione, è stato completamente riprogettato il profilo committente dell’ente, in ossequio alla normativa del Codice sulla digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti e alle delibere Anac in materia di obblighi di comunicazione e trasparenza.

Con nota prot. n. 449398 del 20/11/2024 la stessa Dirigente ha poi fornito a tutti i Settori dell’Ente indicazioni aggiornate sugli affidamenti diretti.

È stato creato un nuovo spazio Intranet della Cua per la diffusione e condivisione dei documenti e atti relativi agli appalti.

A partire da settembre 2023 è stata infine avviata una formazione specialistica di 60 ore in modalità sincrona interattiva rivolta al personale dell’Ufficio contratti, appalti e rogiti sul nuovo Codice dei contratti che si è conclusa con appositi test di apprendimento finale, anche in linea con quanto previsto da Anac per la qualificazione delle stazioni appaltanti.

In data 30/06/2023 si è proceduto ad inviare apposita domanda a Anac ed a ottenere la qualificazione della Stazione appaltante ai sensi di quanto definito nel nuovo Codice, ottenendo punteggi sia per gli appalti di lavori che per i servizi e forniture che hanno permesso di collocare la Stazione appaltante Comune di Modena nei più alti dei 3 livelli di qualificazione previsti e nello specifico:

- per i servizi: qualificazione di terzo livello (SF1), per procedure senza limiti di importo
- per i lavori: qualificazione di terzo livello (L1), per procedure senza limiti di importo

In data 6/5/2024, è stata completata la domanda obbligatoria presso Anac di qualificazione definitiva della stazione unica appaltante ottenendo punteggi che hanno collocato la Stazione appaltante nel più alto dei 3 livelli di qualificazione previsti:

- per i servizi: qualificazione di terzo livello (SF1), per procedure senza limiti di importo (punti ottenuti 68,76)
- per i lavori: qualificazione di terzo livello (L1), per procedure senza limiti di importo (punti ottenuti 65,44)

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Oltre a quanto sopra illustrato, sul fronte specifico della prevenzione della corruzione e trasparenza fin dall’adozione del PTPCT 2021-2023 è stato mappato il processo di *individuazione e gestione delle risorse in ambito di progetti presentati dall’Ente e finanziati da Unione Europea e altri soggetti pubblici e privati*, che riguarda ben 10 dei 12 settori dell’Ente; all’interno di tale processo sono previste diverse misure di prevenzione del rischio, ulteriormente rafforzate nel Documento di pianificazione 2024-2026.

²⁸ PG 601401/2024.

Nel processo trasversale di affidamento di lavori, servizi e forniture sono state inserite alcune nuove misure riferite agli appalti realizzati in ambito PNRR. Il RPCT è componente della Cabina di regia che è stata istituita per il presidio dei progetti PNRR²⁹ e mantiene pertanto uno stretto raccordo con i soggetti coinvolti (ad esempio RUP, Direzione generale, ecc.)³⁰.

In merito al tema delle verifiche sul titolare effettivo, come richiesto dal Regolamento europeo di attuazione del PNRR (UE) 2021/241 e dal PNA 2022-2024, il Responsabile antiriciclaggio e dirigente della CUA ha provveduto ad aggiornare la modulistica in uso all'Ente, al fine di far dichiarare operatori economici l'identità del titolare effettivo e l'assenza del conflitto d'interesse nelle procedure di affidamento.

Nel 2022 è stato approvato un Protocollo tra Comune di Modena e Guardia di Finanza relativamente al monitoraggio e controllo degli appalti affidati nell'ambito di progetti PNRR, in base al quale il Segretario Generale, in qualità di RPCT, viene informato dal Comando Provinciale delle risultanze emerse a seguito dei controlli svolti³¹.

Nel 2024, in aggiunta a quanto già in essere attraverso l'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa semestrale, sono stati svolti ulteriori controlli dedicati agli interventi PNRR. Tali verifiche sono state attuate in collaborazione con i RUP nominati, attraverso incontri dedicati ed esame della documentazione agli atti comprovante le attività svolte nel corso della gestione della procedura di gara e nell'esecuzione dell'affidamento. È stata verificata in particolare la presenza delle attestazioni richieste dalla Ragioneria Generale dello Stato per la rendicontazione degli interventi, prima della rendicontazione stessa, anche allo scopo di intervenire tempestivamente nel caso di carenze. Complessivamente le verifiche hanno dato esito positivo.

Infine, sin dal 2023 è stata adottata una nuova check-list di controllo degli atti PNRR, utilizzata nell'ambito dell'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa. La check-list è scaricabile nella Intranet ed è a disposizione delle strutture operative dell'Ente per la predisposizione degli atti afferenti al PNRR³².

Formazione

L'attività di formazione organizzata dal Comune di Modena per i propri dipendenti, riportata alla sotto-sezione "Piani formativi" del PIAO vigente a cui si rimanda, favorisce a tutti i livelli l'acquisizione delle competenze e delle conoscenze necessarie per la corretta attività amministrativa. In particolar modo poi rappresenta uno strumento imprescindibile di prevenzione della corruzione e della trasparenza la formazione sui temi etica e integrità, codice di comportamento, contratti pubblici e delle altre aree ad elevato rischio corruttivo, metodologie di analisi del rischio e metodologie di predisposizione del Documento di pianificazione.

Particolarmente significativa è l'attività in collaborazione con l'Osservatorio Provinciale Appalti Pubblici, nato nel gennaio 1999 per iniziativa del Comune e della Provincia di Modena, che negli ultimi anni si è dedicato all'organizzazione di giornate di aggiornamento in materia di appalti pubblici, forniture e servizi, indirizzate agli operatori del settore, dipendenti di stazioni appaltanti della regione e liberi professionisti.

Tra le misure pianificate per prevenire il rischio di corruzione sono presenti anche misure specifiche riferite alla formazione.

Strumenti interni a supporto dell'attività amministrativa

Il RPCT e il suo staff mettono a disposizione tramite la Intranet numerosi strumenti di supporto utili al personale amministrativo per lo svolgimento della propria attività quotidiana. Si tratta di check-list di controllo per la redazione di

²⁹ Nel corso del 2023 la cabina di regia ha emanato diverse circolari fornendo indicazioni operative ai Settori.

³⁰ Determina del Datore di Lavoro n. 25/2022.

³¹ Delibera di Giunta Comunale n. 346/2022.

³² Al riguardo, si veda il successivo paragrafo "Strumenti interni a supporto dell'attività amministrativa".

diverse tipologie di atti, note operative del RPCT che forniscono interpretazioni, suggerimenti e schemi per l'attuazione delle misure previste nel Documento di pianificazione per la prevenzione della corruzione e trasparenza, note di sintesi e note settoriali in esito ai controlli successivi di regolarità amministrativa degli atti, meccanismi informatici a supporto della pubblicazione in Amministrazione Trasparente delle più diffuse tipologie di Determinazioni e Deliberazioni per le quali il D. Lgs 33/2013 e/o altre norme prevedono l'obbligo di pubblicità. Ai materiali già forniti si è aggiunto, nel 2023, un elenco di FAQ relative agli atti amministrativi.

In relazione alle importanti novità apportate dal D. Lgs 36/2023 in materia di contratti pubblici, nel 2023 e 2024 sono state completamente riviste e aggiornate le check-list in materia di affidamento diretto, affidamento mediante procedura di gara, aggiudicazione, esecuzione e nomina delle commissioni.

In una recente pagina intranet predisposta dal Settore Risorse Finanziarie per assistere i Settori nella corretta redazione degli atti contabili, è stato inserito un rimando alle check-list, agli indirizzi attuativi del Piano e agli esiti dei controlli successivi di regolarità amministrativa, come strumenti utili per la redazione degli atti.

Partecipazione a reti e benchmarking (analisi comparativa)

Il Comune di Modena dal 2018 partecipa alla Rete per l'Integrità e la Trasparenza (RIT), promossa dalla Regione Emilia-Romagna. La RIT è nata a seguito della Legge Regionale 18/2016 "Testo unico per la Legalità", con l'obiettivo di promuovere la cultura della legalità, della gestione del rischio corruzione e della trasparenza. La RIT si caratterizza per essere una "comunità professionale" a cui partecipano i RPCT di oltre 240 amministrazioni ed enti con sede nella regione.

La partecipazione alla Rete offre al Comune di Modena un confronto costante sulle varie tematiche, approfondimenti specifici, informazioni, dati e materiali; permette di conoscere buone pratiche realizzate dagli altri enti partecipanti, mettere a disposizione le proprie e armonizzare a livello regionale le impostazioni metodologiche adottate.

Nel 2019 inoltre la Provincia di Modena ha costituito la Rete provinciale sui temi della prevenzione della corruzione, della trasparenza e dell'accesso civico, a cui partecipano il Comune di Modena e le Unioni del Comune del territorio, per lavorare in sinergia su tali temi.

Integrazione delle banche dati

Nella cornice della già citata L. R. n. 18/2016 è stato sottoscritto con la Regione Emilia-Romagna l'Accordo di Programma "Integrazione Banche Dati finalizzata alla prevenzione della illegalità/criminalità economica e organizzata in attuazione degli obiettivi previsti dall'art. 3 della Legge regionale n. 3/2011", che ha consentito di potenziare le attività legate alle segnalazioni qualificate all'Agenzia delle Entrate e al recupero dei tributi locali, integrando in uno specifico software le seguenti banche dati: catasto, anagrafe, redditi, registro imprese, compravendite immobiliari, successioni, locazioni, licenze commerciali, posizioni tributarie TARES e TARI, utenze attive luce e gas fornite dall'Agenzia delle Entrate. Attività che si può considerare consolidata tra i settori coinvolti nelle procedure di controllo.

Nell'ambito del Patto per Modena Sicura è stato sottoscritto con la Guardia di Finanza il protocollo per il monitoraggio dei contributi PNRR.

Tavolo Legalità e Centro Studi e Documentazione sulla Legalità

Nell'ambito degli accordi di cui alla Legge Regionale n° 18/2016 sottoscritti con la Regione Emilia-Romagna, è stato istituito formalmente il 24 gennaio 2018, il Tavolo della Legalità, una consulta a cui aderiscono formalmente enti, istituzioni, associazioni economiche, ordini professionali, associazioni di volontariato, con la finalità di mettere in comune saperi, risorse e strumenti, integrare le esigenze del settore pubblico e del privato, promuovere una conoscenza del territorio nelle sue risorse e nei suoi punti sensibili alle infiltrazioni e al possibile radicamento della criminalità organizzata. Ad oggi conta oltre 40 soggetti aderenti (tra cui Procura, Tribunale, Ordini professionali, associazionismo economico ecc.). Il Tavolo è stato riconfermato dalla nuova Giunta e allargato ad ulteriori soggetti, dandogli una valenza ancora più operativa.

Il Centro Studi e Documentazione sulla Legalità lavora in sinergia con il Tavolo della Legalità, fornendo supporto ed

evidenza scientifica alle azioni che si vanno a programmare negli ambiti di intervento del “Testo Unico Legalità” della Regione Emilia-Romagna. Il Centro è stato istituito nel 2018 dal Comune di Modena presso UNIMORE - Dipartimento di Giurisprudenza. Gli indirizzi e le attività del Centro sono programmati da un Board scientifico, composto da referenti dell’Università e referenti comunali, tra cui l’Assessore alla Legalità e il Segretario Generale del Comune di Modena.

Premio di Studio “Legalità e territorio”

Per sostenere la diffusione della cultura della legalità tra i giovani, il Comune di Modena dal 2019 ha istituito il Premio di Studio “legalità e territorio”, rivolto agli studenti universitari della facoltà di Giurisprudenza, Economia e Ingegneria. Il premio di studio prevede la promozione e il sostegno agli studi sulla legalità. I temi oggetto del bando sono i seguenti: elusione, evasione fiscale e riciclaggio; legalità e anticorruzione; usura; appalti pubblici e privati; fenomeno del lavoro irregolare; reati ambientali; gioco d’azzardo.

Educazione alla legalità a scuola e sul territorio

L’Ufficio Legalità, ad oggi afferente all’Assessorato alla Legalità e antimafie opera in collaborazione con diversi soggetti intra-comunali ed esterni, elabora e gestisce già da diversi anni itinerari didattici rivolte alle scuole modenesi, con gli obiettivi di:

- Promuovere tra gli adolescenti la cultura della legalità, della cittadinanza attiva e responsabile, il rispetto delle regole e la responsabilità verso sé stessi e come cittadini.
- Sviluppare la coscienza democratica, lo spirito di partecipazione e la responsabilità sociale nei ragazzi.
- Promuovere la conoscenza e l'utilizzo in sicurezza della rete internet e dei principali social network e stimolare un uso degli stessi in modo consapevole e critico.

Nel 2024 è stato istituito l’AVVISO PUBBLICO per la realizzazione di progetti e iniziative di promozione della legalità e contrasto alle mafie a.s. 2024-2025 rivolto alle scuole per sostenere progettualità specifiche dirette ad affrontare il tema generale dell’antimafia e in particolare le seguenti tematiche per quest’anno scolastico:

- Criminalità organizzata e sfruttamento lavorativo
- Mafie, Metaverso e Intelligenza Artificiale

Le attività di prevenzione nelle scuole spesso sono integrate con le attività che vengono realizzate sul territorio, attraverso l’educativa di strada, sia di natura preventiva sia attraverso controlli mirati.

Nell’ambito del Fondo per la promozione della legalità, istituito con l’articolo 1, comma 589, della Legge n. 234 del 2021, rivolto agli enti locali i cui amministratori abbiano subito episodi di intimidazione connessi all’esercizio delle funzioni istituzionali, rientra l’attività di promozione e sostegno alle progettualità delle scuole, nonché prevedere con la collaborazione del Tavolo della Legalità un evento annuale che dia conto alla comunità di quanto la rete istituzionale, pubblico e privato stanno operando per contrastare la criminalità economica ed organizzata.

Il confronto tra pubblico e privato e mondo economico è stata sancita anche con l’istituzione della Consulta della Legalità istituita a settembre 2024 tra Comune di Modena, Camera di Commercio e Avviso Pubblico Enti locali e Regioni contro mafie e corruzione.

Percorsi partecipativi per cittadini di origine straniera

Da alcuni anni l’Amministrazione Comunale, attraverso la creazione del progetto “Modena Città Interculturale”, intende rendere l’intercultura un asse strategico e trasversale a diversi settori di intervento. Diversi progetti europei hanno dato linfa e risorse per queste politiche negli ultimi anni (I.T.A.C.A., Diversities) ed in particolare il progetto MUST a Lab, gestito dall’Ufficio Sport e Giovani, nasce con lo scopo di ascoltare direttamente la voce dei cittadini stranieri (giovani in questo caso dai 18 ai 30 anni circa) attraverso la nuova metodologia partecipativa dei policy lab.

Il progetto, conclusosi ufficialmente a fine 2024, ha portato l’Amministrazione ad intraprendere nuove azioni rivolte ai cittadini stranieri in particolare:

- in materia di comunicazione, con la creazione di una mappa (in 4 lingue) dei primi servizi utili al cittadino straniero che arriva a Modena;
- in materia di apprendimento della lingua italiana, con l’organizzazione di due momenti formativi di 10 ore, dedicati ai volontari che insegnano italiano agli stranieri;

- in materia di sport inteso come strumento di integrazione, con la creazione di una mappa dei luoghi sportivi gratuiti e destrutturati della città e con alcuni inserimenti di minori stranieri non accompagnati nelle società sportive cittadine.

Nonostante la chiusura formale del progetto, è intenzione dell'Ufficio Sport e Giovani portare avanti sia alcune di queste azioni, in modo che entrino in modo strutturato e continuativo nelle azioni cittadine, sia l'utilizzo della metodologia, che è attualmente utilizzata anche in un altro progetto della città "Fermata Molza".

Certificazioni di qualità

Il 19 aprile 2004 l'attività del Settore Polizia Locale, Sicurezza Urbana e Protezione Civile è stata certificata da DNV Det Norske Veritas, ora DNV GL Business Assurance Italia, secondo la norma UNI EN ISO 9001:2000 sui sistemi di gestione per la Qualità. La certificazione è stata confermata in ogni verifica periodica e da ultimo rinnovata secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015.

La certificazione presuppone e garantisce il lavoro per obiettivi, il miglior utilizzo delle risorse umane, di tempo ed economiche a disposizione, il monitoraggio dei risultati in termini di efficacia ed efficienza. Lo strumento interno di condivisione (il sistema qualità) consente di condividere le buone prassi, ragionare in modo trasversale, adottare un approccio costruttivo e orientato alla soluzione delle criticità.

La certificazione è consultabile accedendo al Registro Pubblico dei certificati al link <https://certificatechecker.dnv.com/>, ove è possibile anche verificarne la validità ed il contenuto inserendo il numero di certificato CERT-14076-2004-AQ-BOL-SINCERT.

Carta di Avviso pubblico

Il Consiglio Comunale e la Giunta Comunale di Modena nella seduta dell'11 giugno 2015, con Ordine del Giorno n. 49, hanno aderito alla Carta di Avviso Pubblico, promossa dall'Associazione di Enti Locali contro le mafie, che indica la declinazione nella quotidianità, per gli amministratori, dei principi di trasparenza, imparzialità, disciplina e onore previsti dalla Costituzione, al fine di rafforzare il rapporto di fiducia tra cittadino e Istituzione. Il contenuto della Carta è stato oggetto di approfondimento con la collaborazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione in specifica Commissione Consiliare.

Con deliberazione n. 104 del 15 marzo 2016 la Giunta Comunale ha dato seguito all'Ordine del giorno del Consiglio Comunale, deliberando poi di aderire alla Carta di Avviso Pubblico, il codice etico per gli amministratori elaborato dall'Associazione. Con l'approvazione della Carta gli Amministratori si impegnano ad adottare non solo una serie di comportamenti individuali, ma anche organizzativi nei processi decisionali che vanno a rafforzare le misure in materia di trasparenza e anticorruzione previste dalla vigente normativa.

Il Comune di Modena dal 2020 ha assunto la carica di Vicepresidente nazionale.

Grazie anche a tali punti di forza, alla qualità delle risorse umane e all'articolazione delle competenze presenti nell'Ente, il quadro relativo al contesto interno non fornisce elementi di attenzione particolari che spingano a modificare il sistema complessivo di prevenzione della corruzione e della trasparenza sinora adottata dal Comune di Modena, né ad introdurre particolari ulteriori misure.

Insieme ad Avviso pubblico vengono realizzate attività info/formative sul tema del gioco d'azzardo. Il Comune di Modena ha aderito alla campagna nazionale "Mettiamoci in Gioco" per la pubblicazione dei dati sul gioco lecito da parte dell'agenzia delle dogane e dei monopoli.

La nuova Giunta Comunale con Deliberazione n. 367/2024 ha aderito alla "Carta di Avviso Pubblico - Codice Etico per la Buona Politica" - Nuova Edizione. Ad oggi il Comune di Modena fa parte del Comitato Direttivo di Avviso Pubblico.

02.03.04. Misure generali di prevenzione della corruzione

Codice di Comportamento

Le linee di indirizzo per la predisposizione del Codice di Comportamento sono state definite dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 203/2013. Sulla base di tali linee di indirizzo, e facendo riferimento alla struttura del Codice di cui al D.P.R. n. 62/2013, l'Ufficio Procedimenti Disciplinari per i dipendenti ha predisposto una prima bozza di Codice trasmessa per eventuali proposte di modifica a tutti i dirigenti, agli incaricati di posizione organizzativa, alle rappresentanze sindacali dei dirigenti e dei dipendenti. La proposta finale di Codice è stata poi trasmessa al Nucleo di Valutazione e al RPCT ed approvata con Deliberazione di Giunta Comunale n. 601/2013.

Successivamente, il Codice è stato oggetto di diversi aggiornamenti, anche a seguito delle indicazioni fornite da ANAC:

Deliberazione di Giunta Comunale n. 368/2015;

Deliberazione di Giunta Comunale n. 571/2018;

Deliberazione di Giunta Comunale n. 465/2019;

Deliberazione di Giunta Comunale n. 744/2020;

Deliberazione di Giunta Comunale n.782/2021;

Deliberazione di Giunta Comunale n. 777/2022;

un ulteriore aggiornamento è stato apportato nel 2024, con deliberazione di Giunta Comunale n. 679, a seguito delle modifiche introdotte dal DPR 13/6/2023 n.81 al DPR 16/4/2013 n.62 in tema di utilizzo delle tecnologie informatiche, dei mezzi di informazione e dei social media nonché di alcune ulteriori disposizioni riguardanti i dirigenti.

A ciascun dirigente spetta promuovere la conoscenza del Codice di Comportamento nella struttura assegnata, favorire la formazione e l'aggiornamento dei dipendenti in materia di integrità e trasparenza nonché fornire assistenza e consulenza sulla corretta attuazione e interpretazione del Codice medesimo. Spetta sempre ai dirigenti, con il coinvolgimento degli U.P.D., la vigilanza costante sull'attuazione delle misure previste dal Codice; la valutazione individuale dei dipendenti, in coerenza con gli esiti dell'attività di vigilanza da parte dei dirigenti, deve tenere conto di eventuali violazioni emerse. Mensilmente sono messi a disposizione dei dirigenti, per le opportune verifiche, i report sulle presenze/assenze e sul rispetto dell'orario di lavoro suddivisi per operatore; il Settore competente svolge inoltre verifiche periodiche sulle autorizzazioni e sulle comunicazioni relative allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali da parte dei dipendenti.

L'attività di monitoraggio periodico sull'attuazione del Codice di Comportamento avviene invece in occasione del monitoraggio sul Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione; ogni anno, gli uffici U.P.D. informano il RPCT sull'attività svolta e le sanzioni applicate e i dati confluiscono nella Relazione di cui all'art. 1 comma 14 della Legge 190/2012. Al fine di assicurare opportune e tempestive informazioni sulla frequenza dei procedimenti disciplinari e sugli ambiti di illecito più ricorrenti, a partire dal 2021, gli U.P.D. inviano inoltre con cadenza semestrale al RPCT i dati relativi ai procedimenti disciplinari inseriti nel sito PerlaPA, suddivisi per le diverse tipologie definite dal Dipartimento Funzione Pubblica. In tal modo la misura viene suddivisa e organizzata per fasi.

La pubblicazione sul sito degli esiti relativi all'attività di monitoraggio, prevista dalle Linee Guida ANAC in materia di Codici di Comportamento delle amministrazioni pubbliche (Delibera ANAC n. 177 del 19.02.2020), viene effettuata mediante inserimento degli stessi nella sezione "Monitoraggio" del presente Documento.

Il Codice è, ad avviso del RPCT, strumento efficace e viene adeguato ogni volta se ne ravvisi la necessità, anche con l'impulso del RPCT.

Tra le misure pianificate per prevenire il rischio di corruzione sono presenti misure specifiche riferite all'attuazione del Codice di Comportamento.

Applicazione delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le Pubbliche amministrazioni e presso gli Enti privati in controllo pubblico (D.Lgs. n. 39/2013)

In applicazione del D.Lgs. n. 39/2013, prima di attribuire qualsiasi incarico (incarichi amministrativi di vertice, incarichi dirigenziali, incarichi di amministratore di enti pubblici, di enti privati in controllo pubblico, oppure di enti di diritto privato regolati o finanziati) si acquisiscono dagli interessati le dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà di assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità. Le dichiarazioni sono verificate rispetto alla presenza di eventuali condanne, anche con sentenze non passate in giudicato, e ad eventuali incarichi precedentemente ricoperti che possano determinare l'inconferibilità o l'incompatibilità degli incarichi (richiesta certificati del Casellario Giudiziale e dei Carichi penali pendenti, visure Registro imprese e Anagrafe degli amministratori locali e regionali). Inoltre, come previsto dal D.Lgs. n. 39/2013, gli interessati rendono nel corso dell'incarico le dichiarazioni annuali di assenza di cause di incompatibilità. Tutte le dichiarazioni sono trasmesse al RPCT e pubblicate sul sito istituzionale dell'Ente.

Tra le misure pianificate per prevenire il rischio di corruzione sono presenti misure sia generali che specifiche riferite all'applicazione del D.Lgs. n. 39/2013. Le misure in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi sono anche attenzionate nell'ambito dell'attività del controllo successivo di regolarità amministrativa, mediante specifici focus.

Adempimenti in materia di conflitto d'interessi e pantouflage

Per una omogenea applicazione della normativa all'attività e alle procedure, il RPCT ha aggiornato con propria circolare PG 337955/2024 la precedente comunicazione PG 188626/2021 con cui erano stati forniti una serie di criteri generali e operativi validi per tutto l'Ente. Inoltre, la deliberazione di Giunta Comunale n. 744/2020 ha modificato il Codice di Comportamento dettagliando e specificando maggiormente, tra le altre cose, proprio il tema del conflitto d'interessi. Tra le disposizioni inserite, si prevede che il dipendente comunichi al Dirigente tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni non solo all'atto dell'assunzione ma anche in occasione di mobilità o trasferimento da un Settore ad un altro.

A seguito dell'approvazione con delibera n. 493 del 25 settembre 2024 delle nuove Linee Guida di ANAC in materia di pantouflage, il RPCT con propria comunicazione PG n 482151 del 10/12/2024 ha fornito a tutti i settori dell'Ente chiarimenti sull'applicazione dell'istituto, mettendo a disposizione anche materiale informativo/formativo specificatamente predisposto e successivamente pubblicato anche nella intranet. La pubblicazione è stata l'occasione per ricordare a tutti i Settori l'importanza dell'attuazione delle misure preventive del fenomeno del pantouflage.

La Responsabile della Centrale Unica Appalti in accordo con il RPCT ha fornito a tutti i Settori dell'Ente, con comunicazione PG 218978 del 04/06/2024, indicazioni puntuali sull'acquisizione delle dichiarazioni di assenza di conflitto d'interesse precisando sia le tempistiche che i soggetti interessati e allegando la relativa modulistica. Le indicazioni fornite hanno l'obiettivo di uniformare le procedure, anche alla luce dell'art. 16 del Codice dei contratti e del PNA 2022.

Al fine di prevenire situazioni di conflitto di interesse, come disciplinate dall'art. 6 bis Legge n. 241/90 e art. 6 D.P.R. n. 62/2013, anche nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente in tema di contratti pubblici, è necessario che ogni dirigente di Settore provveda ad adottare le misure necessarie.

Affidamento di lavori, servizi e forniture

Per tutte le procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture, le imprese, enti o cooperative che partecipano alle procedure di scelta del contraente dichiarano i nominativi dei titolari/legali rappresentanti, amministratori, soci/dipendenti con poteri decisionali riferiti a quel procedimento³³. Analoghe dichiarazioni devono essere richieste nelle procedure per l'affidamento di incarichi esterni.

Tutte le dichiarazioni sostitutive sono conservate agli atti a cura dei dirigenti nel rispetto della normativa sulla privacy.

Per contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage-revolving doors), ai sensi art. 53, comma 16 ter del D.Lgs. n. 165/2001 e art. 21 del D.Lgs. n. 39/2013 è necessario prevedere che il legale rappresentante dell'impresa che partecipa alla gara dichiari di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo o aver attribuito incarichi a ex dipendenti o incaricati del Comune di Modena (nel triennio successivo alla cessazione del loro rapporto) che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali nei confronti dell'impresa/ente/cooperativa medesima per conto del Comune di Modena negli ultimi tre anni di servizio.

A partire dal 2016 è stata data applicazione all'orientamento n. 24/2015 dell'ANAC.

Il dirigente competente dovrà disporre l'esclusione dalle procedure di affidamento delle imprese nei cui confronti emerga, a seguito di controlli, il verificarsi della condizione di incompatibilità.

Inoltre, nei provvedimenti di aggiudicazione definitiva per affidamento di lavori, servizi, forniture è necessario dare atto dell'effettuazione delle verifiche in materia di conflitto di interessi e delle sue risultanze.

Commissioni

Nei casi di attività contrattuale o altre attività come il conferimento di incarichi a soggetti esterni all'amministrazione che prevedono la costituzione di Commissioni per la scelta del contraente o dell'incaricato, ai sensi dell'art. 35 bis del D.Lgs n. 165/2001, i componenti dovranno dichiarare l'insussistenza di precedenti penali. Per i componenti esterni sono previste le verifiche dei carichi pendenti e del casellario giudiziale.

Al momento dell'insediamento delle commissioni di concorso per l'accesso al pubblico impiego si applicherà l'art. 19 del Regolamento sulle modalità di accesso all'Ente e sulle procedure selettive, come modificato dalla deliberazione di Giunta comunale n. 12 del 16.01.2024, e successive deliberazioni, nonché l'art. 18 sulle cause di incompatibilità, compilando l'apposita modulistica già in uso presso il Comune di Modena.

Provvedimenti amministrativi

Per quanto riguarda i provvedimenti amministrativi (concessione, autorizzazione, erogazione di sovvenzioni, contributi sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone e Enti pubblici e privati), è necessario, nello stesso provvedimento, dare atto dell'effettuazione delle verifiche in materia di conflitto di interessi e delle relative risultanze.

Rapporto di lavoro e nomine

Seguendo le indicazioni fornite da ANAC nel PNA 2022-2024, le dichiarazioni di rispetto del divieto di pantouflage sono inserite tra le dichiarazioni che vengono rese dai candidati a ricoprire incarichi dirigenziali e incarichi di rappresentanti nominati dal Comune di Modena presso enti pubblici non economici e organismi in controllo pubblico. Nei contratti dirigenziali è espressamente richiamato il rispetto dell'art. 53 del D.Lgs. 165/2001.

Inoltre, nella modulistica per la cessazione del rapporto di lavoro delle categorie D e superiori, comprese le alte specializzazioni, è inserita una dichiarazione in cui il dipendente dell'Ente si impegna a non svolgere, nei tre anni successivi

alla cessazione dal rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso soggetti privati rispetto ai quali ha esercitato per conto del Comune di Modena poteri autoritativi o negoziali.

Verifiche sulle disposizioni in materia di conflitto d'interesse e pantouflage

La previsione dell'art. 5 del Codice di Comportamento consente di effettuare verifiche in materia di pantouflage e conflitti di interesse, anche potenziale, su tutti i provvedimenti amministrativi e sull'attività contrattuale.

Pantouflage

Il Servizio Ispettivo³⁴ del Settore Risorse Umane e Affari istituzionali ha adottato una disciplina dei criteri di controllo a campione in materia di pantouflage, che stabilisce che i controlli sono svolti una volta all'anno, nel primo semestre, effettuando un'estrazione sulle dichiarazioni rese al momento della cessazione del personale dirigenziale e di Elevata Qualificazione. In considerazione del numero di dimissioni annuali, viene estratto il 40% arrotondato per eccesso del personale dirigenziale e di Elevata Qualificazione cessato nel terzo anno precedente e viene controllata la dichiarazione dei redditi ultima disponibile degli estratti.

Le verifiche vengono svolte mediante la consultazione delle banche dati nella disponibilità dell'Ente. I nominativi degli ex dipendenti estratti con le verifiche effettuate vengono trasmessi al RPCT, così come i nominativi di dipendenti cessati che abbiano comunicato all'Ente l'instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro nei tre anni successivi alla cessazione. Il RPCT può avvalersi del supporto del Servizio Ispettivo per l'acquisizione di ulteriori informazioni e/o per verifiche aggiuntive che si rendano opportune.

Conflitto di interesse

Sui casi di eventuali conflitti di interessi delle figure di vertice dell'Ente deciderà il Sindaco.

Le sanzioni previste in caso di riscontro positivo alle verifiche sul tema riguardano violazione del Codice di Comportamento, danno all'immagine (civile), penale e patrimoniale. Le dichiarazioni sostitutive omesse integrano un comportamento sanzionabile.

Tra le misure pianificate per prevenire il rischio di corruzione sono presenti misure sia generali che specifiche riferite al conflitto d'interessi e al pantouflage.

Le misure sono anche attenzionate attraverso l'attività del controllo successivo di regolarità amministrativa, mediante specifici focus.

In adesione alle indicazioni del PNA 2022-2024 in cui si danno indicazioni esemplificative in materia di verifiche sul conflitto di interessi, prevedendo tra le altre cose la creazione di apposite strutture di auditing.

Meccanismi di formazione delle decisioni e altre misure generali di prevenzione della corruzione

Si riportano di seguito le misure di prevenzione adottate da tutte le strutture dell'Ente in materia di meccanismi di controllo nella formazione delle decisioni.

- a) Nella trattazione e nell'istruttoria degli atti si redigono i provvedimenti in modo semplice e comprensibile e si rispetta il divieto di aggravio del procedimento.
- b) Nella formazione dei provvedimenti, con particolare riferimento agli atti in cui vi sia ampio margine di discrezionalità amministrativa, si motiva adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampia la sfera della discrezionalità.

³⁴ Di cui all'art. 12 all. 3 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

- c) Per consentire a tutti coloro che vi abbiano titolo o interesse di partecipare e accedere alle attività secondo quanto consentito dalla legge, gli atti dell'Ente si riportano, per quanto possibile, ad uno stile comune.
- d) Nella formazione delle decisioni, tenuto conto della struttura organizzativa dell'Ente, intervengono di norma due soggetti (ad esempio per l'apposizione del "visto di congruità" su atti e provvedimenti amministrativi in caso di delega di funzioni, come previsto dal Regolamento di organizzazione degli Uffici).
- e) Ai sensi dell'art. 6 bis della Legge n. 241/90, come aggiunto dall'art. 1 Legge n. 190/2012, il Responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali ed il provvedimento finale si astengono in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

Ulteriori azioni volte alla prevenzione della corruzione:

- a) esecuzione a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese ai sensi artt. 46-49 del D.P.R. 445/2000;
- b) presenza di più funzionari/operatori in occasione dello svolgimento di procedure e procedimenti "sensibili";
- c) in caso di delega dei poteri, controlli sulle modalità di esercizio di tale potere (es: visto di congruità previsto dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi).

Rotazione straordinaria

L'art. 16, comma 1, lett. l-quater) del D.Lgs. 165/2001 dispone che i dirigenti degli uffici dirigenziali generali "provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva".

Fermo restando che la rotazione straordinaria è disposta direttamente dalla legge, è necessario individuare alcune indicazioni operative e procedurali per consentirne la migliore applicazione:

Personale cui si applica la rotazione straordinaria per condotte di tipo corruttivo:

tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro con l'amministrazione: dipendenti e dirigenti, interni ed esterni, in servizio a tempo indeterminato ovvero con contratti a tempo determinato compresi gli incarichi amministrativi di vertice.

A differenza del "trasferimento a seguito di rinvio a giudizio" disciplinato dall'art. 3, comma 1, della Legge n. 97 del 2001, nel caso della "rotazione straordinaria" il legislatore non individua gli specifici reati, presupposto per l'applicazione dell'istituto ma genericamente rinvia a "condotte di tipo corruttivo".

Tali condotte non devono essere riferite esclusivamente all'ufficio in cui il dipendente sottoposto a procedimento penale o disciplinare prestava servizio al momento della condotta corruttiva ma è applicabile anche per fatti compiuti in altri uffici della stessa amministrazione o in altra amministrazione (Delibera ANAC n. 215 del 26.03.2019).

I reati per i quali è obbligatoria la rotazione straordinaria:

in coerenza con le Linee Guida ANAC l'elencazione dei reati (delitti rilevanti previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale), di cui all'art. 7 della Legge n. 69 del 2015, per "fatti di corruzione" è adottata anche ai fini della individuazione delle "condotte di natura corruttiva" che impongono la misura della rotazione straordinaria ai sensi dell'art.16, comma 1, lettera l-quater, del D.Lgs.165 del 2001. Per i reati previsti dai richiamati articoli del Codice Penale è da ritenersi obbligatoria l'adozione di un provvedimento motivato con il quale viene valutata la condotta "corruttiva" del dipendente ed eventualmente disposta la rotazione straordinaria. L'adozione del provvedimento di cui sopra, invece, è solo facoltativa nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la P.A.

Il presupposto per la rotazione consiste nell'avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva, senza ulteriori specificazioni (a differenza dell'art. 3 della legge n. 97 del 2001 che prevede il trasferimento del dipendente a seguito di "rinvio a giudizio").

L'espressione "avvio del procedimento" non è chiara in quanto non coincide con alcuna fase specifica del rito penale, come regolato dal relativo codice.

Tuttavia, considerato che la parola "procedimento" nel Codice penale viene intesa con un significato più ampio rispetto

a quella di “processo”, perché comprensiva anche della fase delle indagini preliminari, laddove la fase “processuale”, invece, inizia con l’esercizio dell’azione penale, l’espressione “avvio del procedimento penale o disciplinare per condotte di natura corruttiva” di cui all’art. 16, comma 1, lett. I-quater del D.Lgs. 165/2001, non può che intendersi riferita al momento in cui il soggetto viene iscritto nel registro delle notizie di reato di cui all’art. 335 c.p.p., in quanto è proprio con quell’atto che inizia un procedimento penale (Delibera ANAC n. 215 del 26 marzo 2019).

La misura, pertanto, deve essere applicata non appena l’amministrazione sia venuta a conoscenza dell’avvio del procedimento penale. Ovviamente l’avvio del procedimento di rotazione straordinaria richiederà da parte del Comune di Modena l’acquisizione di sufficienti informazioni atte a valutare l’effettiva gravità del fatto ascritto al dipendente.

Obblighi dei dipendenti e dell'Amministrazione:

i dipendenti e i dirigenti interessati da procedimenti penali hanno l’obbligo di segnalare immediatamente all’Amministrazione l’avvio di tali procedimenti nei loro confronti.

Con deliberazione della Giunta Comunale n. 465 del 23/08/2019 sono stati modificati in tal senso gli articoli del Codice di Comportamento inerenti la materia, ai quali si rimanda.

Il dirigente e/o il responsabile dell’Ufficio per i procedimenti disciplinari provvedono ad informare immediatamente il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza dell’avvio di procedimenti penali nei confronti di dipendenti per condotte di natura corruttiva ricevuti o di cui sono comunque venuti a conoscenza e dell’avvio del conseguente procedimento disciplinare.

La rotazione straordinaria – Efficacia:

Considerata la natura cautelare del provvedimento, decorsi due anni dallo stesso in assenza di rinvio a giudizio, il provvedimento perde la sua efficacia.

La rotazione straordinaria per il R.P.C.T.:

Nei casi “di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva” - previsti dall’art.16, comma. 1, lettera I-quater, del D.Lgs. 165/2001 - fase che risponde al momento dell’iscrizione nel registro delle notizie di reato di cui all’art. 335 c.p.p., prescindendo dal requisito del rinvio a giudizio o da quello di una sentenza definitiva, il Comune di Modena valuterà con provvedimento motivato se revocare l’incarico di RPCT.

Il rinvio a giudizio:

In caso di rinvio a giudizio, per lo stesso fatto, trova applicazione l’istituto del trasferimento disposto dalla Legge n. 97/2001.

La misura verrà adottata dal Direttore Generale se riguardante i dirigenti, dai dirigenti se riguardante il personale assegnato e dal Sindaco per le altre figure di vertice.

Non sono state programmate ulteriori misure generali, anche tenendo conto del trend storico, in quanto non si sono verificate situazioni per le quali è stato necessario ricorrere alla rotazione straordinaria.

Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (whistleblowing)

Il Comune di Modena ha adottato sin dal 2015, a seguito della Determinazione dell’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) n. 6 del 28 aprile 2015, la procedura di segnalazione di illeciti o di irregolarità (whistleblowing).³⁵ Successivamente³⁶, la procedura di Ente è stata adeguata alle modifiche normative intervenute con L. 179/2017, ed infine, nel 2021³⁷, alle Linee Guida ANAC approvate con Deliberazione n. 469 del 09/06/2021.

³⁵ Deliberazione della Giunta Comunale n. 299/2015.

³⁶ Deliberazione della Giunta Comunale n. 145/2018

³⁷ Deliberazione di Giunta Comunale n. 579/2021.

Il 10 marzo 2023 è stato adottato il D. Lgs. n. 24 *“Attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”*. Il decreto raccoglie in un unico testo normativo l’intera disciplina dei canali di segnalazione e delle tutele riconosciute ai segnalanti sia del settore pubblico che privato. Ne deriva una disciplina organica e uniforme, la cui attuazione, per il settore pubblico, è stata disposta dallo stesso D. Lgs. 24/2023 a partire dal 15 luglio 2023.

Tra le principali novità della nuova normativa ci sono l’ampliamento sia dell’ambito soggettivo di applicazione, sia dell’ambito delle segnalazioni, ampio e generalizzato rispetto al precedente; la previsione del canale orale tra i canali interni di segnalazione; il ruolo di ANAC quale titolare del canale esterno delle segnalazioni a cui il segnalante può rivolgersi in determinati e specifici casi; la fattispecie della divulgazione pubblica tra le segnalazioni a cui si applica il divieto di ritorsione e le altre tutele previste dal Decreto.

All’adozione del D. Lgs. 24/2023 hanno fatto seguito le Linee guida in materia approvate da ANAC con Delibera n. 311 del 12/07/2023.

In recepimento delle novità normative, il Comune di Modena ha sua volta adottato una nuova procedura con deliberazione di Giunta Comunale n. 339 dell’11 luglio 2023, aggiornata alle suddette Linee Guida ANAC con successiva deliberazione di Giunta Comunale n. 389 del 3 agosto 2023, dandone ampia diffusione all’interno dell’Ente.

La nuova procedura è stata sottoposta al Responsabile Protezione Dati (RPD), che ha espresso parere favorevole con mail PG 284725 del 26/07/2023. Al RPD è stata anche chiesta la valutazione d’impatto sulla procedura, come previsto dalla normativa.

Al momento della predisposizione del presente Documento, sono in consultazione nuove linee guida in materia; in base al documento pubblicato, non sembrano necessari adeguamenti alla disciplina di Ente. Si attende comunque l’approvazione definitiva delle Linee Guida per intervenire laddove si renda necessario.

Nel 2024 è pervenuta tramite il canale interno (piattaforma informatica che garantisce la totale riservatezza) una segnalazione, in merito alla quale il procedimento si è concluso. Pertanto, anche tenendo conto del trend storico, non sono state programmate ulteriori misure generali sul whistleblowing.

Controllo sugli organismi partecipati e attività di vigilanza

Il Regolamento dei controlli interni del Comune di Modena, approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 10 del 4 febbraio 2013 e modificato con deliberazione n. 1 del 20 gennaio 2025, contiene al titolo VII le modalità di controllo delle società partecipate, finalizzato a verificare l’efficacia, l’efficienza, l’economicità e la qualità delle attività da esse svolte, nonché a valutare i possibili effetti che la loro situazione economico-finanziaria potrebbe determinare sugli equilibri finanziari del Comune.

L’attività di controllo da parte del Comune di Modena si realizza mediante l’organizzazione di un sistema informativo che rileva e verifica gli obiettivi delle società, la loro situazione contabile, gestionale e organizzativa, i contratti di servizio, la qualità dei servizi e il rispetto delle specifiche norme di legge sulle società a partecipazione pubblica.

Sono soggette al controllo sopra descritto tutte le società partecipate dal Comune di Modena, con esclusione delle società quotate e di quelle da esse controllate ai sensi dell’articolo 2359 del Codice civile. Il controllo è inoltre esteso agli organismi interamente partecipati dal Comune di Modena di cui al Libro I, Titolo II, Capo II del Codice civile.

Per le società e gli altri organismi in house (Lepida S.c.p.A. e Agenzia per l’Energia e lo Sviluppo Sostenibile - AESS), il controllo è invece demandato all’organo deputato all’esercizio del controllo analogo congiunto (Comitato Permanente di indirizzo e coordinamento per Lepida S.c.p.A. e Comitato di Indirizzo e Controllo per AESS) che lo esercita con tempistiche compatibili con quelle previste dal regolamento dei controlli interni.

A partire dall’esercizio 2017, alle società in controllo pubblico, secondo la definizione contenuta nel D.Lgs. 175/2016, vengono assegnati obiettivi ulteriori per il contenimento delle spese di funzionamento, tra cui i costi per il personale. Detti obiettivi aggiuntivi sono stati assegnati a CambiaMo S.p.A., ad AMo S.p.A. e a Formodena soc. cons. a r.l. Gli organi deputati all’esercizio del controllo analogo di Lepida (Comitato Permanente di indirizzo e coordinamento) e

di AESS (Comitato di Indirizzo e Controllo) provvedono anch'essi ad assegnare gli obiettivi di cui all'art. 19 c. 5 TUSP, sebbene quest'ultima non rivestendo forma societaria non rappresenti un organismo soggetto al TUSP.

Il sistema dei controlli previsto dal titolo VII del citato Regolamento è stato esteso, a partire dall'anno 2015, alla Fondazione Cresci@Mo con deliberazione di Giunta comunale n. 566 del 18 novembre 2014.

L'attività di vigilanza sull'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e/o partecipati dal Comune di Modena è iniziata a dicembre 2015. La prima verifica sull'osservanza delle Linee Guida contenute nella determinazione ANAC n. 8/2015 da parte degli Enti predetti è stata svolta nella prima metà del 2016 e ha, in particolare, riguardato la presenza, sui rispettivi siti web, della sezione "Società /Amministrazione trasparente" con i necessari contenuti.

In seguito alla modifica introdotta dal D.Lgs n. 97/2016 al D.Lgs n. 33/2013, sono stati rivisti i criteri di classificazione degli organismi assoggettati all'osservanza della normativa in oggetto anche da parte di ANAC, con l'emanazione di apposite Linee Guida pubblicate sul sito dell'Autorità il 21 novembre 2017 (delibera n. 1134 del 8.11.2017) ed entrate in vigore con la pubblicazione nella G.U. del 6 dicembre 2017.

In particolare, le Linee Guida di cui alla delibera ANAC n. 1134/2017 hanno fornito indicazioni circa l'attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati da pubbliche amministrazioni e hanno definito, inoltre, i compiti in capo alle amministrazioni controllanti o partecipanti rispetto all'adozione da parte dei propri organismi controllati, partecipati o vigilati delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza. Tali indicazioni sono state poi riprese e ulteriormente integrate nel Piano nazionale anticorruzione 2019-2021 di cui alla delibera ANAC n. 1064 del 13.11.2019 e successive modificazioni.

A seguito delle indicazioni fornite dall'Autorità, il Comune di Modena ha quindi provveduto a riclassificare gli Enti secondo le nuove disposizioni, introducendo un'apposita sezione nel PTPCT a partire dal 2018, nella quale sono stati indicati i compiti e le funzioni del Comune di Modena e la disciplina applicabile ai singoli enti. Le disposizioni contenute nella sezione del PTPCT, ora integrate nella presente sottosezione del PIAO, costituiscono atto di indirizzo rivolto alle società e agli enti di diritto privato controllati, partecipati, vigilati dal Comune di Modena, agli enti pubblici economici e ai soggetti di cui all'art. 2-bis, comma 3 – secondo periodo del D.Lgs. n. 33/2013, ai fini dell'esercizio dell'attività di vigilanza da parte dell'Amministrazione comunale.

Tale classificazione viene aggiornata annualmente a cura del competente Servizio Finanze, economato e organismi partecipati del Comune di Modena; in allegato alla presente Sezione si riporta la classificazione per l'anno 2025.

Con riferimento alla classificazione di ciascun organismo, il monitoraggio viene poi effettuato sulla base dei seguenti prospetti riepilogativi degli adempimenti:

Figura 27: Società e altri enti di diritto privato in controllo pubblico, enti pubblici economici

Adempimenti previsti	Tempi di attuazione	Modalità di attuazione	Indicatore di attuazione
Nomina del RPCT	Immediata, se non già effettuata	Pubblicazione del provvedimento sul sito web della società o dell'ente all'interno della sezione "Società/Amministrazione trasparente"	Avvenuta pubblicazione
Adozione misure integrative di prevenzione della corruzione come definite nelle Linee Guida ANAC (Delibera ANAC n. 1134/2017)	Aggiornamento annuale	Pubblicazione delle misure sul sito web della società o dell'ente all'interno della sezione "Società/Amministrazione trasparente"	Avvenuta pubblicazione
Adeguamento dei siti web secondo le indicazioni previste nell'Allegato I alle Linee Guida ANAC (Delibera n. 1134/2017)	Aggiornamento costante	Adeguamento della sezione del sito web dedicata alla trasparenza	Avvenuto adeguamento
Adozione di una specifica disciplina interna per la gestione e il riscontro delle istanze di accesso civico	Immediata, se non già adottata	Pubblicazione della disciplina sul sito web della società o dell'ente all'interno della sezione "Società/Amministrazione trasparente"	Avvenuta pubblicazione

Figura 28: Società e altri enti di diritto privato non in controllo pubblico

Adempimenti previsti	Tempi di attuazione	Modalità di attuazione	Indicatore di attuazione
Adozione documento contenente la delimitazione dell'attività di pubblico interesse	Aggiornamento, ove necessario	Pubblicazione sul sito web della società o dell'ente all'interno della sezione "Società/Amministrazione trasparente"	Avvenuta pubblicazione
Nomina del RPCT FACOLTATIVA	-	Pubblicazione del provvedimento di nomina sul sito web della società o dell'ente all'interno della sezione "Società/Amministrazione trasparente"	Avvenuta pubblicazione
Adozione misure integrative di prevenzione della corruzione come definite nelle Linee Guida ANAC (Delibera ANAC n. 1134/2017) FACOLTATIVA	-	Pubblicazione delle misure sul sito web della società o dell'ente all'interno della sezione "Società/Amministrazione trasparente"	Avvenuta pubblicazione
Adeguamento dei siti web secondo le indicazioni previste nell'Allegato I alle Linee Guida ANAC (Delibera n. 1134/2017)	Aggiornamento costante	Adeguamento della sezione del sito web dedicata alla trasparenza	Avvenuto adeguamento
Adozione di una specifica disciplina interna per la gestione e il riscontro delle istanze di accesso civico	Immediata, se non già adottata	Pubblicazione della disciplina sul sito web della società o dell'ente all'interno della sezione "Società/Amministrazione trasparente"	Avvenuta pubblicazione

Per quanto riguarda gli altri organismi aventi le caratteristiche di cui all'art. 2-bis, comma 3, secondo periodo, del D.Lgs. n. 33/2013 e diversi dai precedenti, a partire dal 2019 e per le successive annualità sono stati inseriti specifici obiettivi di Piano nelle schede della contrattualistica pubblica di tutti i Dirigenti responsabili dei settori.

In linea generale, l'attività di vigilanza in merito all'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte degli organismi partecipati viene svolta dai competenti uffici del Comune di Modena, secondo quanto stabilito dall'organigramma funzionale allegato al vigente Regolamento di organizzazione dell'Ente.

A seguito dell'adozione delle Linee Guida ANAC, il Servizio Finanze, economato e organismi partecipati del Comune di Modena ha trasmesso alle società, agli altri enti di diritto privato in controllo pubblico e agli enti pubblici economici le Linee Guida medesime richiedendone l'attuazione e successivamente ha avviato il monitoraggio delle azioni intraprese. Per quanto riguarda le società a partecipazione pubblica (non in controllo) e per gli enti di diritto privato nei quali il Comune di Modena ha partecipato alla costituzione del fondo di dotazione, che abbiano i requisiti indicati nel c. 3 art. 2-bis del D.Lgs n. 33/2013, il Servizio Finanze, economato e organismi partecipati ha effettuato la riclassificazione dei medesimi e ha trasmesso loro le Linee Guida, auspicandone un tempestivo adeguamento e fornendo inoltre a tali soggetti le seguenti indicazioni aggiuntive:

- che, nei casi di appalti di lavori disciplinati dal Codice dei Contratti pubblici, essi si attengano e applichino i contenuti del "Protocollo di intesa in materia di appalti pubblici", approvati con deliberazione della Giunta comunale n. 474 del 16 ottobre 2012 (trasmesso loro in allegato), in quanto compatibili;
- che essi adottino specifiche misure volte a garantire la tutela, del dipendente che effettua segnalazioni relative ad un fatto o condotta illecita o irregolare (istituto del Whistleblowing).

Inoltre, per le società e gli enti in questione, nel rispetto delle indicazioni fornite dall'ANAC nella delibera n. 1134/2017, è stata rimarcata l'opportunità sia di adottare specifiche misure di prevenzione della corruzione, sia di nominare un proprio Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, anche in assenza di un obbligo espresso.

Nel corso del 2018 il Servizio Finanze, economato e organismi partecipati ha effettuato il controllo delle azioni intraprese da tutti i soggetti sopra menzionati (in controllo e non), delle quali è stato redatto apposito report informativo inviato al RPCT del Comune di Modena. A partire dal 2020, l'attività di vigilanza è stata finalizzata soprattutto a sanare situazioni ancora non complete.

Si sottolinea che, avendo svolto l'attività di impulso nei confronti degli organismi e avendo ottenuto da parte di essi l'adeguamento alle disposizioni normative e alle indicazioni dell'ANAC, l'attività di vigilanza proseguirà mediante

controlli a campione in occasione del monitoraggio del Documento di pianificazione.

Per quanto riguarda gli altri organismi aventi le caratteristiche di cui all'art. 2-bis, comma 3, secondo periodo, del D.Lgs. n. 33/2013 e diversi dai precedenti, l'attività di monitoraggio di questa categoria di soggetti è proseguita a carico dei Settori mediante l'applicazione della specifica misura individuata nella scheda della contrattualistica pubblica e proseguirà con le medesime modalità anche nel corso del 2025.

02.03.05. Il sistema di gestione del rischio corruttivo nel Comune di Modena

Il sistema di gestione del rischio corruttivo dell'Ente

Il sistema di gestione del rischio corruttivo nel Comune di Modena è basato su tecniche di risk assessment e risponde alle indicazioni previste dal PNA 2019.

Esso si articola nelle seguenti fasi:

1) Fase di identificazione del rischio

a) Definizione dell'oggetto di analisi

L'identificazione degli eventi rischiosi ha l'obiettivo di individuare comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

Essa viene effettuata definendo come oggetto di analisi la macrofase/attività del processo inserito nell'area di rischio, analizzata a livello di singolo settore in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente.

L'analisi riguarda la ricognizione delle misure di controllo esistenti al fine di non introdurre ulteriori misure di trattamento bensì razionalizzare e mettere a sistema i controlli già esistenti, evitando di implementare misure di prevenzione ulteriori che finirebbero per appesantire i processi organizzativi dell'ente.

Tale approccio, peraltro, è in linea con le metodologie accreditate di risk assessment, che distinguono tra rischio inerente e rischio residuo. Il rischio inerente è quello che grava sull'organizzazione in assenza di azioni in grado di diminuire la probabilità o l'impatto del fattore di rischio; se il rischio si manifesta, non ci sono azioni tese a limitarne gli effetti e i costi.

Il rischio residuo è invece il rischio che rimane dopo la risposta al rischio, cioè dopo aver implementato azioni tese alla mitigazione del rischio inerente.

Il processo di identificazione valutazione dei rischi si focalizza perciò prima sui rischi inerenti e successivamente, dopo lo sviluppo di adeguate risposte al rischio, su quelli residui, se presenti.

Il processo di gestione del rischio si è sviluppato fin dal principio secondo una logica ciclica che ne ha favorito un miglioramento continuo attraverso la verifica, ad ogni ripartenza, delle risultanze del monitoraggio, delle misure di trattamento implementate, degli obiettivi di PEG raggiunti, delle riorganizzazioni dell'Ente e di eventuali nuovi processi da inserire nella mappatura.

b) Tecniche utilizzate e fonti informative per identificare i rischi

Una volta definito l'oggetto di analisi è stata strutturata la scheda di processo: la versione più recente di tale scheda, modificata per tenere conto delle indicazioni del PNA 2019 e del contesto interno dell'Ente, è agli atti dell'Ente.

La scheda di processo riporta all'interno dei diversi campi indicazioni guida per i settori ed è utilizzata abitualmente in sede di rilevazione di nuovi processi oppure per aggiornare la mappatura dei processi.

La compilazione delle schede di processo viene fatta attraverso incontri specifici tra il personale a supporto del RPCT e i referenti operativi interni ai Settori che presidiano i processi oggetto di mappatura, informandone preventivamente i dirigenti di settore e di servizio.

A partire da tale compilazione vengono identificati i potenziali rischi corruttivi presenti nelle diverse fasi dell'attività, il livello di esposizione al rischio del processo, le misure di controllo già predisposte e la loro adeguatezza per prevenire il rischio ("stato del controllo"). Nel caso in cui le misure già in essere non siano ritenute sufficienti a ridurre il rischio di corruzione, si definisce un nuovo intervento da realizzare per abbattere il rischio residuo.

Le schede di mappatura sono inserite in apposito software, che elabora in automatico il documento di valutazione del rischio che consente di verificare e rappresentare la distribuzione dei rischi nelle diverse aree e unità organizzative dell'Amministrazione.

Il livello di esposizione al rischio è determinato da diversi fattori abilitanti quali:

- 1) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli);
- 2) mancanza di trasparenza;
- 3) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- 4) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- 5) scarsa responsabilizzazione interna;
- 6) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- 7) inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- 8) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

L'elenco dei processi analizzati nelle schede di mappatura del Documento di pianificazione è allegato (Registro dei processi) e comprende i processi a maggior rischio corruttivo ai sensi dell'art. 1, co. 16, L. 190/2012, che fanno capo alle aree di rischio generali, ulteriori o specifiche dell'amministrazione, e quelli volti al raggiungimento degli obiettivi finalizzati a incrementare il valore pubblico, come riportati nell'apposita sezione del PIAO in una corretta ottica di integrazione tra gli strumenti come richiesto dal Legislatore.

c) Identificazione e formalizzazione dei rischi, dei processi e dei controlli

La scheda di processo compilata viene sottoposta al RPCT che la valida, apportando eventuali integrazioni o modifiche alla sezione relativa al rischio corruttivo, e le informazioni in essa contenute vengono quindi inserite nel Documento di pianificazione.

Figura 29: Raffigurazione del processo nel Documento di pianificazione

ANNO: 2023 VERSIONE: 1
 SETTORE/STRUTTURA
 RESPONSABILE:
 DIRIGENTE RESPONSABILE:
 AREA DI RISCHIO:
 PROCESSO:
 FASE:
 GIUDIZIO:

PROG	TIPOLOGIA DEL RISCHIO PER FASE	VALUTAZIONE RISCHIO	2023 INTERVENTI DA REALIZZARE/INDICATORI/TEMP	2024 INTERVENTI DA REALIZZARE	2025 INTERVENTI DA REALIZZARE
1					
2					
3					

Informazioni contenute nell'intestazione.

Oltre all'anno e alla versione, l'intestazione riporta la denominazione del Settore/struttura organizzativa a cui sono in carico gli interventi previsti e la specificazione che l'organo responsabile per l'attuazione degli stessi è il dirigente di Settore/struttura organizzativa di riferimento. Alla data di approvazione del presente Documento di pianificazione, Allegato n. 1, i dirigenti responsabili di Settore/struttura organizzativa sono i seguenti:

Figura 30: Elenco dei Dirigenti Responsabili di Settore/struttura organizzativa

Denominazione Settore/struttura organizzativa	Articolazione organizzativa	Dirigente Responsabile
Ambiente, mobilità, attività economiche e Sportelli unici	Settore	Roberto Bolondi
Avvocatura civica	Struttura organizzativa	Barbara Montini
Cultura, sport, giovani e promozione della città	Settore	Giulia Severi

Denominazione Settore/struttura organizzativa	Articolazione organizzativa	Dirigente Responsabile
Direzione Generale	Settore	Valeria Meloncelli (dal 01/04/2025 Lorenzo Minganti)
Lavori pubblici e manutenzione della città	Settore	Gianluca Perri
Pianificazione e gestione del territorio	Settore	Maria Sergio
Polizia locale, sicurezza urbana e protezione civile	Settore	Valeria Meloncelli f.f.
Risorse finanziarie e patrimoniali	Settore	Stefania Storti
Risorse umane e affari istituzionali	Settore	Lorena Leonardi
Servizi educativi e pari opportunità*	Settore	Patrizia Guerra
Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione*	Settore	Annalisa Righi
Smart city, servizi demografici e partecipazione	Settore	Luca Salvatore

I settori contrassegnati in tabella dall'asterisco, come stabilito dalla D.G. n. 692 del 18/12/2024, assumeranno nuova denominazione con decorrenza 09/06/2025 come segue:

- il Settore "Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione" diventa Settore "Welfare, Salute e coesione sociale";
- il Settore "Servizi educativi e pari opportunità" diventa Settore "Educazione e Istruzione".

Le modifiche nell'intestazione del Documento di pianificazione si intendono recepite dal 09/06/2025 e i processi e le misure interessate dalle modifiche all'assetto direzionale si intendono allocate nei Settori sopra riportati e sotto la responsabilità dei Dirigenti incaricati.

L'intestazione riporta inoltre:

- L'area di rischio, che può essere ricompresa tra quelle generali (individuate dall'art. 1, comma 16, della Legge n. 190/2012, specificate nell'allegato 2 del PNA 2013-2015 e della determinazione ANAC n. 12/2015) oppure tra quelle ulteriori o specifiche, individuate da ogni Settore sulla base delle caratteristiche e funzioni svolte. Come già accennato in precedenza, nel 2024 per adeguare il Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza alla piattaforma di monitoraggio ANAC, sono state riviste le aree a rischio corruttivo, adottando le denominazioni utilizzate dall'Autorità e riducendo il numero delle Aree specifiche; i processi sono stati di conseguenza riorganizzati.
- I principali processi di competenza di ogni Settore. Tali processi sono stati accorpati per caratteristiche strutturali e funzionali, tenendo conto dei livelli di discrezionalità dei provvedimenti (vincolati, vincolati nell'an, discrezionali ecc..) in base anche a quanto previsto dall'allegato 2 del PNA citato. I processi sono stati implementati in attuazione delle determinazioni dell'ANAC n. 12/2015 e n. 831/2016 e successive.
- Le varie macrofasi in cui sono stati suddivisi i processi mappati, al fine di far emergere in maniera più puntuale le situazioni di rischio collegate a tali specifiche fasi. Le macrofasi sono state implementate, per alcuni processi, in attuazione delle determinazioni dell'ANAC n. 12/2015 e n. 831/2016 e successive.
- Il giudizio motivato sull'esposizione al rischio del processo nella specifica macrofase trattata.

Informazioni contenute nelle colonne.

- Numero progressivo della tipologia dei rischi in una determinata fase di un determinato processo.
 - Tipologia del rischio per fase, ovvero la mappatura dei rischi effettuata da ogni Settore, riferita ai processi di propria competenza e alle varie macrofasi degli stessi. Le tipologie di rischio sono state individuate tenendo conto di quanto indicato negli allegati 2 e 3 del PNA. Le tipologie di rischio sono state implementate in attuazione delle determinazioni dell'ANAC n. 12/2015 e n. 831/2016 e successive.
 - Valutazione del rischio
 - Interventi da realizzare/Indicatori/tempi e Interventi da realizzare: indicano gli interventi proposti da ogni Settore, in un'ottica pluriennale, per la prevenzione dei fenomeni corruttivi concernenti le attività e i procedimenti di propria competenza. Tali interventi programmati devono anche prevedere degli indicatori per la prima annualità, al fine di consentire un corretto monitoraggio sulla quantità e qualità delle misure intraprese.
- La scheda di mappatura consente di formalizzare gli eventi rischiosi rilevati nella macro-fase del processo considerato. Tutte le schede di mappatura sono predisposte mediante l'ausilio di un software informatico che consente di gestire:
- le anagrafiche (aree di rischio - processi - macrofasi - rischi – settori - classificazione delle misure)
 - la mappatura (settori - processo - fasi - rischio)
 - i controlli, ovvero le misure e gli interventi già attuati dai vari Settori che hanno ricadute positive nella

prevenzione del rischio, riducendo la probabilità che un determinato fenomeno corruttivo possa concretamente realizzarsi. Tale informazione non è riportata nel Documento di pianificazione ma è presente nel software per la sua predisposizione così da consentire un presidio anche sulle misure già in atto per ridurre il rischio.

- la valutazione del rischio
- la programmazione delle misure
- il monitoraggio
- la reportistica

2) Fase di analisi del rischio

Nella versione n. 2 del PTPCT 2020/2022 è stato inserito l'approccio qualitativo nella fase di analisi degli eventi rischiosi, come raccomandato dall'allegato 1 al PNA 2019, basato su due parametri, impatto e probabilità.

Gli indicatori di impatto sono graduati mediante una scala di valutazione: alto – medio – basso:

Figura 31: Tabella indicatori di impatto

INDICATORI DI IMPATTO			
presenza sulla stampa/reclami	SI stampa nazionale	3	ALTO
	SI stampa locale	2	MEDIO
	NO	1	BASSO
presenza di sentenze di condanna per l'amministrazione	SI	3	ALTO
	NO	1	BASSO

Gli indicatori di probabilità hanno una scala di valutazione: molto alta - alta - media - bassa - molto bassa:

Figura 32: Tabella indicatori di probabilità

INDICATORI DI PROBABILITA'		
grado di discrezionalità del decisore interno alla PA	5	MOLTO ALTA
	4	ALTA
	3	MEDIA
	2	BASSA
	1	MOLTO BASSA
livello di interesse esterno	5	MOLTO ALTO
	4	ALTO
	3	MEDIO
	2	BASSO
	1	MOLTO BASSO
opacità del processo decisionale	5	MOLTO ALTA
	4	ALTA
	3	MEDIA
	2	BASSA
	1	MOLTO BASSA
grado di attuazione delle misure di trattamento	5	MOLTO BASSA
	4	BASSA
	3	MEDIA
	2	ALTA
	1	MOLTO ALTA

La valutazione del rischio sulla base degli indicatori citati viene condivisa annualmente con i dirigenti referenti e aggiornata, ove necessario, in occasione degli incontri di predisposizione del Documento di pianificazione.

Il RPCT ha disposto di valutare il rischio secondo il criterio del massimo valore dell'impatto e del massimo valore della probabilità combinando i risultati nella seguente matrice che è stata inserita nel software di gestione del Documento di pianificazione:

MAXIMP=1 e MAXPROB=1 BASSO
 MAXIMP=1 e MAXPROB=2 BASSO
 MAXIMP=1 e MAXPROB=3 BASSO
 MAXIMP=1 e MAXPROB=4 MEDIO
 MAXIMP=1 e MAXPROB=5 ALTO
 MAXIMP=2 e MAXPROB=1 MEDIO
 MAXIMP=2 e MAXPROB=2 MEDIO
 MAXIMP=2 e MAXPROB=3 MEDIO
 MAXIMP=2 e MAXPROB=4 ALTO
 MAXIMP=2 e MAXPROB=5 ALTO
 MAXIMP=3 e MAXPROB=1 ALTO
 MAXIMP=3 e MAXPROB=2 ALTO
 MAXIMP=3 e MAXPROB=3 ALTO
 MAXIMP=3 e MAXPROB=4 ALTO
 MAXIMP=3 e MAXPROB=5 ALTO

L'allegato "indicatori di rischio", che riporta gli indicatori attribuiti ad ognuno dei rischi presenti nel Documento di pianificazione, viene tenuto agli atti del Settore.

3) Fase di ponderazione del rischio

La ponderazione dei rischi è stata condivisa con le strutture organizzative e ha come obiettivo quello di supportare i processi decisionali, orientando l'azione organizzativa verso l'implementazione di misure di trattamento laddove necessario, secondo il già richiamato concetto di rischio residuo. Nel definire le azioni da intraprendere, infatti, si tiene

conto in primis delle misure già attuate e, nel corso degli incontri effettuati coi responsabili dei processi, si valuta se e come migliorare quelli già esistenti, oppure se mantenere le misure attive per evitare di appesantire l'attività amministrativa. Il costante bilanciamento tra l'inserimento di nuove misure di controllo dei rischi ed i costi sull'organizzazione che tale inserimento comporta, risponde all'obiettivo di rendere sostenibile il Documento di pianificazione e incentivarne l'applicazione a tutti i livelli.

A supporto dell'analisi di tipo qualitativo vengono monitorati i dati precisati al punto 3 paragrafo "Processo e modalità di predisposizione del Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza".

I dati vengono richiesti agli uffici competenti, raccolti, esaminati e tenuti agli atti. In base alle informazioni che pervengono, il RPCT decide se intervenire sia nella pesatura di rischi e processi sia nella predisposizione di interventi specifici.

Il Comune, quindi, accanto all'approccio di tipo quantitativo, funzionale alla campionatura degli atti da sottoporre a controllo successivo, introduce nella ponderazione del rischio anche l'approccio di tipo qualitativo attraverso l'inserimento nella scheda di mappatura della colonna: "Valutazione rischio" e della riga: "Giudizio", che contiene il giudizio motivato di esposizione al rischio del processo/fase. Il giudizio basso/medio/alto esprime quindi in modo sintetico – in ottica di leggibilità e comprensibilità - una valutazione contenutistica sull'esposizione al rischio del processo in una determinata fase: ad esso è affiancata una descrizione testuale elaborata tenendo conto in modo concreto delle varie valutazioni effettuate.

4) Fase di trattamento del rischio

Nella costruzione e programmazione delle misure si tiene conto in primis di quelle già predisposte dall'Ente e del collegamento con il ciclo della performance (Piano degli obiettivi e delle attività dell'Ente) al fine di non inserire misure ulteriori e non gravare il ciclo di gestione del rischio con inutili appesantimenti burocratici.

Il collegamento con il ciclo della performance

La gestione del rischio corruttivo è realizzata assicurando l'integrazione con altri processi di programmazione e controllo, in particolare con il ciclo di gestione della performance in modo da rendere sostenibile anche dal punto di vista organizzativo la strategia di prevenzione della corruzione adottata.

Sin dal 2014 il collegamento tra il Piano Esecutivo di Gestione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità è stato garantito anche mediante l'introduzione nei software gestionali del Piano della Performance (Piano esecutivo di gestione sezione obiettivi e sezione attività) di appositi "flag", che hanno permesso di classificare sia gli obiettivi sia le attività come azioni di prevenzione della corruzione e come azioni di trasparenza direttamente collegate ai rispettivi Piani e di monitorarle in occasione degli stati di avanzamento con riferimento agli indicatori e agli avanzamenti testuali, attualmente previsti al 30.06 e al 31.12 di ciascun anno.

Nel 2020 con deliberazione della Giunta Comunale n. 517 del 29.09.2020 è stato adottato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, previo parere vincolante positivo del Nucleo di valutazione, che rafforza ulteriormente questo approccio integrato, tenendo conto di indicatori specifici quali ad esempio quelli relativi alla salute etica, in base a target definiti nel Piano anticorruzione.

Il Nucleo di Valutazione del Comune di Modena, nell'esprimere il proprio parere positivo all'adozione del nuovo Sistema, ha sottolineato come esso sia "articolato in sottodimensioni significative e rappresentative, valorizzanti valutazioni anche istituzionali (Corte dei Conti, referto dei controlli interni, Documento di valutazione dei rischi, Piano anticorruzione, Documenti di rendiconto di bilancio)".

Con l'introduzione del PIAO ad opera del decreto 80/2021, poi convertito in legge 6 agosto 2021, n. 113, la correlazione fra tutte le misure che concorrono al rafforzamento della capacità amministrativa ed alla creazione di valore pubblico, diventa ancora più stretta ed evidente.

Per evidenziare tale correlazione anche per il 2025, il RPCT ha individuato insieme ai dirigenti responsabili di Settore un obiettivo di PIAO che attiene a misure specifiche settoriali del Documento di pianificazione.

Il collegamento con la prevenzione del riciclaggio

Il Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio collabora con il RPCT alla predisposizione della sezione Rischi corruttivi e

trasparenza del PIAO e, in particolare, del Documento di Pianificazione. In tal modo si tiene conto delle problematiche che fanno capo all'antiriciclaggio nei processi a maggior rischio.

Il Gestore partecipa ad appositi incontri, alla presenza anche del Direttore Generale, per la predisposizione e aggiornamento delle schede processo in tema di contratti pubblici, gestione di interventi finanziati (ad esempio PNRR/PNC), attività della Centrale Unica degli Appalti.

Il sistema di monitoraggio e riesame

Il sistema di monitoraggio dell'attuazione delle misure adottato dal Comune di Modena prevede due livelli. Il primo è in capo ai dirigenti responsabili dell'attuazione delle misure inserite nelle schede settoriali di Piano, che ogni anno rendicontano il grado di realizzazione delle stesse, raccogliendo i dati e le informazioni necessari in base agli indicatori previsti.

Il secondo è svolto dal RPCT: oltre a valutare le informazioni pervenute dai responsabili, nel corso dell'attività di controllo successivo sugli atti amministrativi effettua una verifica di secondo livello, anche tramite appositi focus ispettivi.

L'inserimento dei dati di monitoraggio da parte dei responsabili di Settore avviene mediante accesso al programma informatico che gestisce il Documento di pianificazione.

La scheda informatizzata prevede la verifica di ciascun indicatore generale e specifico e la descrizione, laddove necessaria, delle motivazioni legate ad eventuali criticità per la realizzazione delle misure.

Le schede di monitoraggio sono oggetto di verifica da parte del personale in staff al RPCT che valuta la realizzazione delle misure, gli eventuali scostamenti e le motivazioni e ne informa il RPCT che ne terrà conto per la programmazione delle misure dell'anno successivo e per ogni altra azione conseguente. Gli esiti dell'attività di monitoraggio vengono trasmessi al Nucleo di Valutazione dell'ente, come previsto dal PNA 2019.

Oltre alla scheda di verifica il RPCT per valutare la concreta attuazione delle misure si avvale anche di appositi report, contenenti lo stato di attuazione degli obiettivi e delle attività rilevanti ai fini del Documento di pianificazione previsti nello stesso.

A partire dall'anno 2019 la scheda di monitoraggio è stata arricchita di nuove funzionalità quali la classificazione delle misure o i codici degli obiettivi e/o attività del PEG a cui le misure sono collegate.

Il monitoraggio viene attuato anche in sede di controlli successivi di regolarità amministrativa. Particolare attenzione è posta da tempo sugli atti afferenti alle famiglie dei contratti pubblici (Determine a contrarre, Determine di aggiudicazione, Determine di esecuzione ecc.) così da monitorare in sede di controlli successivi di regolarità amministrativa la corretta applicazione delle normative vigenti.

Nel 2024, in continuità con gli anni precedenti, sono state effettuate apposite estrazioni dedicate agli atti PNRR, e sono stati svolti ulteriori controlli dedicati agli interventi PNRR, tramite incontri dedicati con i RUP nominati ed esame della documentazione agli atti.

Nel 2024 sono inoltre stati intensificati i controlli sulle determinazioni dirigenziali di affidamento diretto, in modo da monitorare gli aspetti attenzionati da ANAC relativamente al rischio di artificioso frazionamento, conflitto di interesse, affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico, di cui al PNA 2023.

Infine, nel provvedimento di estrazione relativo al secondo semestre 2024, il RPCT ha inteso integrare il monitoraggio sugli obblighi di trasparenza all'interno dei controlli interni come suggerito da ANAC. A tal fine è stato inserito un focus specifico sulla trasparenza all'interno della consueta attività di controllo successivo di regolarità amministrativa, selezionando in particolare gli atti di avvio del procedimento di gara così da verificare puntualmente i corretti adempimenti in materia di pubblicità e trasparenza, alla luce delle nuove modalità di assolvimento entrate in vigore a partire dal 1 gennaio 2024. A questo si è aggiunto un controllo dedicato alle concessioni patrimoniali a canone ridotto o gratuito e, per quanto riguarda gli atti PNRR, la verifica degli adempimenti specifici previsti dall'art. 47 co 2, 3 e 3bis DL 77/2021.

Campionamento stratificato. Utilizzo dell'indice di rischio per l'allocazione ottimale degli atti da estrarre

Nell'ambito dell'attività di ponderazione del rischio particolare rilevanza assume il collegamento con i controlli successivi

di regolarità amministrativa previsti dall'art. 147 bis del TUEL.

Il Comune di Modena, con deliberazione di consiglio comunale n. 10/2013 ha approvato il Regolamento dei controlli interni, successivamente aggiornato con deliberazione n. 1/2025, che all'art. 13 prevede che il Segretario Generale diriga il controllo successivo di regolarità amministrativa secondo principi generali di revisione aziendale.

Per la predisposizione del sistema di controllo del Comune di Modena e, al fine di eseguire adeguatamente la selezione del campione, si utilizza un apposito software che dialoga con il sistema di gestione documentale dell'ente.

Con il predetto software viene creato il piano di auditing costruito:

- sulla definizione di "centri di produzione atti" (c.d. CPA), che sono i settori di produzione degli atti;
- sull'individuazione di "famiglie di atti", che sono le tipologie di provvedimenti da sottoporre a controllo;
- sulla definizione dei parametri di selezione del campione degli atti intesi come inizio e fine del periodo di applicazione e il numero di atti oggetto di campionamento per ciascuna famiglia secondo i seguenti criteri:
 - rispetto delle normative vigenti esterne ed interne all'Ente;
 - correttezza formale e regolarità delle procedure;
 - conformità al programma di mandato, agli atti di programmazione e agli atti di indirizzo;
 - rispetto dei tempi procedurali;
- sull'individuazione dei criteri di scelta del sistema di estrazione.

Al fine di coordinare l'attività di controllo con l'attività di contrasto alla corruzione, la selezione degli atti da sottoporre a controllo è effettuata in collaborazione con il servizio statistica. L'analisi è basata sul criterio del livello di rischio con l'ottica di "incrementare i controlli sulle attività che presentano i maggiori rischi e ridurle su quelle che risultano a bassa criticità".

Per ogni famiglia di atti è calcolata la media matematica relativa agli indici di rischio indicati nel Documento di pianificazione. Gli indici presi in considerazione sono quelli dei relativi processi e macro/fasi delle aree di rischio generali e specifiche a cui gli atti afferiscono.

L'analisi tiene altresì conto degli esiti del controllo di regolarità contabile sugli atti dirigenziali di spesa, della percentuale di atti su cui sono stati necessari ulteriori approfondimenti istruttori, delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi di PEG e si integra quindi con il controllo contabile-finanziario dell'Ente e con il ciclo della performance.

Piano di campionamento

Una volta stabilito il "livello di rischio medio" per ogni famiglia di atti ci si pone il problema di predisporre un piano di campionamento per ottenere un campione rappresentativo degli atti emanati dal comune.

Il piano prevede, inizialmente, la definizione dell'universo di riferimento sul quale estrarre casualmente gli atti amministrativi.

Gli atti, nel sistema di gestione documentale dell'ente, sono classificati in un elenco "famiglie" e riportano anche il settore amministrativo di appartenenza. Il criterio utilizzato è quello di agire, ogni anno, su alcune famiglie di atti e, in alcune di queste, sui soli settori che hanno mostrato, in corso d'anno le maggiori criticità (almeno il 20% di atti riesaminati a seguito di controllo di regolarità contabile), per altre su tutti i settori. Per maggiore integrazione con il ciclo della performance, viene attribuito un peso maggiore al Settore la cui percentuale di raggiungimento degli obiettivi PEG risulta inferiore.

Una volta stabilito su quali famiglie di atti e, all'interno di queste su quali settori, operare, gli atti da prendere in esame sono "caricati" su un apposito software in gestione all'amministrazione comunale.

Il miglior criterio di campionamento, per ottenere una esaustiva rappresentatività dell'universo di riferimento ed un sufficiente livello di significatività con la minor numerosità campionaria, è parso quello del campionamento stratificato, ove gli strati sono rappresentati dalle diverse famiglie di atti.

Allocazione ottimale nel campionamento stratificato

La letteratura statistica, nell'ambito del campionamento stratificato, offre un criterio che soddisfa la raccomandazione di intensificare i controlli nelle aree a maggior rischio, visto che si dispone del livello di rischio medio per ogni diversa famiglia.

Il criterio è l'allocazione ottima di Neyman.

Nella ripartizione delle unità da campionare si tiene conto sia del peso di ogni generico strato (Wh) che del rischio

relativo medio di ogni strato (Sh)

Se si indica con Wh la numerosità dello strato h e con Sh la deviazione standard nello strato stesso e con n il totale degli elementi campionati si ha che la numerosità (nh) di ogni strato è data da:

ove nh è la numerosità campionaria dello strato h -esimo e:

n numero di atti da estrarre

h generico strato (famiglia di atti)

Wh peso relativo dello strato: numero atti dello strato h -esimo/totale atti

Sh indice di rischio medio dello strato h -esimo

$Wh*Sh$ prodotto peso per indice di rischio medio effettuato in ogni singolo strato

$\sum Wh*Sh$ somma complessiva del prodotto peso per indice di rischio medio effettuato in ogni singolo strato

la somma delle numerosità dei singoli strati (nh) sarà pari a:

$$nh = n \frac{WhSh}{\sum WhSh}$$

(in luogo della variabilità negli strati della variabile oggetto di indagine si utilizza l'indice di rischio medio in ognuna delle famiglie di atti, che corrispondono agli strati del piano di campionamento utilizzato)

Nel caso del Comune di Modena, assumendo in luogo della varianza il livello di rischio medio, l'allocazione ottimale di Neyman risulta il miglior criterio possibile in quanto si dispone già del livello di rischio medio per ogni strato ed è quindi possibile ridurre la numerosità campionaria mantenendo lo stesso livello di significatività.

Applicazione del criterio

Ottenuta la numerosità campionaria per ognuno degli strati in esame si procede all'estrazione del numero di atti ottenuto con l'allocazione ottimale, tramite l'applicativo in gestione al Comune di Modena, che esegue le estrazioni casuali senza ripetizione all'interno di ognuna delle famiglie in esame.

La selezione del campione di atti da sottoporre ai controlli successivi di regolarità amministrativa, effettuata utilizzando la formula sopra riportata, risponde alla necessità di rendere il Documento di pianificazione non un mero adempimento burocratico, ma occasione di confronto con la struttura organizzativa che nel processo di prevenzione del rischio corruttivo ha la possibilità di rivedere le proprie procedure interne, di interrogarsi su eventuali criticità e mettere in campo azioni correttive. Per questo è imprescindibile per il Comune di Modena mantenere nella valutazione del rischio corruttivo, accanto all'approccio di tipo qualitativo anche quello di tipo quantitativo in un ciclo di miglioramento continuo (PDCA).

Il sistema integrato utilizzato dal Comune di Modena è stato inserito quale buona pratica in un volume edito nel 2022 dedicato agli strumenti innovativi e proposte operative in tema di prevenzione della corruzione e sviluppo sostenibile, a cui hanno collaborato importanti realtà a livello locale e nazionale appartenenti alla Pubblica amministrazione e professionisti in ambito giuridico e formativo.

Semplificazioni a 10 anni dall'entrata in vigore della L. 190/2012

A dieci anni dalla L. 190/2012 e in occasione dell'introduzione del PIAO, il RPCT del Comune di Modena ha raccolto la proposta di integrazione contenuta all'art. 6 del D. L. 80/2021 convertito in Legge n. 108/2021 e la spinta verso la semplificazione pervenuta da ANAC nel corso del 2021 e 2022³⁸.

Il Documento di pianificazione 2022-2024 è stata la base di partenza per operare importanti semplificazioni:

1. I processi, le fasi e i rischi connotati da rischio corruttivo "Basso" e "Medio", per i quali le misure di prevenzione

³⁸ Si fa riferimento in particolare alle iniziative rivolte agli RPCT tenute da ANAC nell'estate e autunno 2021 e al documento "Sull'onda della semplificazione della trasparenza - Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022" – Approvato dal Consiglio dell'Autorità in data 2/2/2022.

previste sono la prosecuzione delle attività di controllo già in essere, sono stati espunti dal Documento di pianificazione inserito nel PIAO³⁹. Essi sono confluiti in un documento a parte che raccoglie tutte le attività che si ritengono ormai consolidate e contribuiscono ad abbattere permanentemente il rischio corruttivo. Tale documento viene inviato dal RPCT ai dirigenti di Settore quale promemoria di attività che gli uffici continueranno a svolgere, ma che non compariranno più nel Documento di pianificazione della prevenzione della corruzione.

2. I processi, fasi e rischi “espunti” dalla pianificazione in materia di corruzione sono comunque all’interno del programma informatico di gestione così da poter essere riproposti in caso ciò si renda necessario.
3. L’attività sopra riportata non è stata massiva, ma ha visto un’analisi ragionata da parte del RPCT. In alcuni casi, il RPCT ha ritenuto di mantenere i processi, le fasi e i rischi in considerazione di elementi di delicatezza e opportunità dati ad esempio dal contesto esterno, da raccomandazioni particolari da parte di ANAC o di alte autorità di vigilanza (ad esempio, Corte dei Conti), ecc. In tali casi, il RPCT ha inserito per il processo, la fase o il rischio specifico una misura di prevenzione “attiva”, sostituendola a quella di prosecuzione delle attività di controllo già in essere.
4. Il giudizio motivato sull’esposizione al rischio del processo in una determinata fase, nel documento a parte, tiene conto anche dei rischi presenti nel Documento di pianificazione e si attesta pertanto prudenzialmente sempre sul rischio con la pesatura più elevata presente nella fase specifica.
5. La colonna che riporta, per ogni rischio identificato, le misure di controllo che contribuiscono a ridurre il rischio corruttivo, è stata eliminata dal Documento di pianificazione per agevolarne la leggibilità e la chiarezza. Le informazioni sulle misure di controllo in essere sono comunque visibili nel programma informatico e ogni dirigente, in occasione dell’inserimento dei dati di monitoraggio, può prenderne visione ed eventualmente proporre modifiche o aggiornamenti.

02.03.06. La trasparenza nel Comune di Modena

Il Comune di Modena, già a partire dal 2009, ha investito tempo e risorse umane nella direzione di rendere i dati e i documenti in proprio possesso sempre più accessibili e fruibili per i cittadini e a tutt’oggi la trasparenza costituisce un asse portante dell’azione amministrativa di questo Ente.

Come già riportato nella parte generale della presente sottosezione, nella Sezione strategica del Documento Unico di Programmazione 2025-2027 il Consiglio Comunale ha previsto alcuni indirizzi strategici specifici in materia di trasparenza quali la prosecuzione delle azioni a sostegno della trasparenza e del miglioramento della qualità delle informazioni pubblicate, per favorire la conoscibilità dell’azione amministrativa, il monitoraggio costante delle misure organizzative per garantire l’accesso civico semplice e generalizzato.

Inoltre, ai sensi del comma 1-quater dell’articolo 14 del D. Lgs n. 33/2013, in tutti gli atti di conferimento di incarichi dirigenziali viene inserito il riferimento agli obiettivi di trasparenza e all’atto dell’incarico tali obiettivi sono assegnati al dirigente insieme agli obiettivi annualmente definiti dalla Giunta Comunale nel Piano esecutivo di gestione.

Assolvimento degli obblighi di pubblicazione

A fronte dei molteplici obblighi di pubblicazione, sanciti, in primo luogo, dal Decreto Trasparenza e da altri testi normativi su ambiti specifici (quali, ad esempio, il Codice dei contratti pubblici, il Codice dell’Amministrazione Digitale, il Testo unico in materia ambientale e così via) e, in secondo luogo, da atti di regolazione e altri atti di carattere generale in materia di trasparenza emanati da ANAC, l’individuazione dei soggetti responsabili dei singoli adempimenti e la definizione dei correlati processi organizzativi costituiscono condizione imprescindibile per garantire la corretta ed

³⁹ Il rischio attinente al mancato rispetto delle normative nazionali e di settore, presente in qualche processo/fase con livello “Alto”, è confluito anch’esso nel Documento di attività consolidata, considerando la prosecuzione delle attività già messe in campo dai Settori adeguate ad abbattere il rischio residuo.

effettiva pubblicazione delle informazioni richieste.

Nel Comune di Modena per l'attuazione delle norme in materia di trasparenza e l'assolvimento dei relativi obblighi si è reso necessario adottare una modalità organizzativa che investe l'intera struttura dell'Ente.

Nel prospetto riportato nella parte generale al paragrafo “Il sistema di prevenzione della corruzione: soggetti coinvolti, compiti e responsabilità”, sono indicati i soggetti coinvolti nei processi organizzativi per la realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e le relative responsabilità.

Nell'allegato al presente paragrafo, “Pubblicazione delle informazioni nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale del Comune di Modena”, per ciascuna informazione da pubblicare sono indicati l'articolazione organizzativa (settore, servizio, unità specialistica) responsabile della elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati e documenti, i tempi di pubblicazione e la periodicità dell'aggiornamento, in base all'attuale assetto organizzativo dell'Ente. Tale prospetto è stato predisposto sulla base delle indicazioni contenute nell'allegato A al D.Lgs. n. 33/2013 e nella delibera dell'ANAC n. 1310/2016, completo delle informazioni relative alla denominazione delle sotto-sezioni di I e II livello della sezione “Amministrazione Trasparente”, dei riferimenti normativi e dei contenuti dell'obbligo.

In considerazione delle indicazioni contenute negli Orientamenti ANAC per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022⁴⁰ si è ritenuto opportuno riportare in un documento a se stante (allegato “Ulteriori obblighi di pubblicazione”), avente gli stessi requisiti del prospetto di cui al summenzionato allegato e costruito in analogia con esso, gli obblighi di pubblicazione derivanti da norme differenti dal D.Lgs n. 33/2013 o da provvedimenti dell'Autorità, i cui processi organizzativi e le relative responsabilità sono stati interamente mappati.

Si precisa che non sono stati evidenziati casi in cui non è possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa in quanto non pertinenti rispetto alle caratteristiche organizzative o funzionali dell'Amministrazione e pertanto nulla si riporta in merito.

I nominativi dei responsabili delle articolazioni organizzative riportate negli allegati sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione dedicata alla “Struttura dell'ente”, al seguente indirizzo web: <https://www.comune.modena.it/amministrazione/aree-amministrative>.

La presenza di una rete di collaboratori operativi della trasparenza individuati in tutti i settori dell'Ente permette una gestione più semplice ed efficiente delle attività connesse agli adempimenti in materia di trasparenza ed in particolar modo l'aggiornamento delle pagine della sezione “Amministrazione Trasparente” di competenza dei responsabili dei settori stessi.

La trasparenza in materia di contratti pubblici

Dal 1 gennaio 2024, a seguito dell'entrata in vigore a pieno regime delle disposizioni in materia di digitalizzazione e trasparenza del nuovo codice contratti, è stata svolta un'intensa attività di analisi e approfondimento della nuova normativa e delle nuove modalità di assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza, con incontri dedicati ai quali hanno partecipato lo Staff del RPCT, la Centrale Unica degli Appalti e l'Ufficio Comunicazione, a seguito dei quali è stato completamente riprogettato il profilo committente dell'ente.

Per i contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024, il Comune di Modena assolve agli obblighi in materia di trasparenza attraverso tre diverse modalità:

1. comunicazione tempestivamente alla BDNCP di ANAC, tramite le piattaforme di approvvigionamento digitale, ai sensi dell'articolo 9-bis del D. Lgs. 33/2013, di tutti i dati e le informazioni individuati nell'articolo 10 della delibera ANAC n. 261/2023;

⁴⁰ “Sull'onda della semplificazione della trasparenza – Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022” - approvato dal Consiglio dell'Autorità in data 2/02/2022.

2. pubblicazione in Amministrazione Trasparente, per ogni procedura compresi gli affidamenti diretti, del collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi all'intero ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP;
3. pubblicazione in Amministrazione Trasparente, per ogni procedura, delle ulteriori informazioni, dati e documenti che non devono essere comunicati alla BDNCP, individuati nell'Allegato 1) della delibera ANAC n. 264/2023 (modifica e integrata con delibera n. 601/2023).

Per i contratti avviati prima del 01.01.2024, e per i quali vigono distinti regimi di pubblicazione, si rimanda alla tabella riassuntiva di cui all'aggiornamento 2023 del PNA di ANAC (delibera n. 605/2023).

In merito al tema della trasparenza in materia di contratti pubblici del PNRR, resta ferma la disciplina speciale dettata dal MEF per quanto concerne la trasmissione al sistema informativo "ReGIS" descritta nella parte Speciale del PNA 2022, come aggiornata dalle Linee guida e Circolari successivamente adottate dal MEF.

Nel profilo del committente è inoltre presente un collegamento alla pagina informativa dedicata agli interventi finanziati dal PNRR e al loro stato di attuazione.

La trasparenza in materia di concessioni di beni immobili

Nel 2024, a seguito dell'approvazione del D. Lgs. 106/2023 "Attuazione della delega di cui all' articolo 2 della legge 5 agosto 2022, n. 118, per la mappatura e la trasparenza dei regimi concessori di beni pubblici", che rafforza l'esigenza di trasparenza sulle concessioni dei beni pubblici, si sono tenuti incontri dedicati con i settori competenti, in particolare il Settore Risorse finanziarie e patrimoniali che coordina l'attività.

È stata avviata una ricognizione interna dei beni immobili in concessione, al fine di raccogliere le informazioni minime previste dall'art. 3 del decreto e di inserirle in un nuovo software di Ente, che verrà reso interoperabile con la piattaforma SICONBEP prevista dal decreto ⁴¹.

È inoltre prevista, nella sotto-sezione di Amministrazione Trasparente "Beni immobili e gestione del patrimonio", la pubblicazione del collegamento ipertestuale alla suddetta piattaforma non appena verrà istituita.

A seguito del D. Lgs. 106/2023, si è inoltre ritenuto opportuno assumere una posizione in linea con gli obiettivi di massima trasparenza e pubblicità del decreto, procedendo pertanto a pubblicare gli atti che prevedono assegnazioni di beni immobili a canone ridotto o gratuito ⁴². Tali atti, che costituiscono di fatto un vantaggio economico per il concessionario ai sensi dell'art. 12 della L. 241/90, sono pubblicati nella sotto-sezione "Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici".

Nel 2025, il RPCT ha inteso integrare il monitoraggio sugli obblighi di trasparenza all'interno dei controlli successivi di regolarità amministrativa, attraverso un focus specifico dedicato alle concessioni patrimoniali a canone ridotto o gratuito.

Nuovi schemi di pubblicazione per Amministrazione Trasparente – Delibera ANAC n. 495/2024

Con delibera n. 495 del 25 settembre 2024 ad oggetto "Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto - Messa a disposizione di ulteriori schemi", l'ANAC ha approvato tre schemi di pubblicazione di dati e documenti in Amministrazione Trasparente, concedendo alle amministrazioni un periodo transitorio di dodici mesi per procedere all'aggiornamento delle sotto-sezioni di A.T. interessate rispetto ai predetti schemi. Al termine di tale periodo, i dati dovranno essere pubblicati in conformità agli standard adottati da ANAC.

Gli schemi approvati sono relativi alle seguenti sotto-sezioni di A.T.:

1. Dati sui pagamenti (art. 4-bis - Utilizzo delle risorse pubbliche)
2. Organizzazione (art. 13 - Organizzazione)
3. Controlli e rilievi sull'amministrazione (art. 31 - Controlli su attività e organizzazione)

La delibera mette inoltre a disposizione anche altri dieci schemi elaborati, ma non allo stato definitivamente approvati,

⁴¹ Circolare del RPCT e della Dirigente del Settore Risorse Finanziarie e patrimoniali, PG. n. 23947 del 19/01/2024.

⁴² Circolare del RPCT e della Dirigente del Settore Risorse Finanziarie e patrimoniali, PG. n. 126103 del 26/03/2024.

relativi ad altre sotto-sezioni. Le amministrazioni potranno aderire spontaneamente alla sperimentazione di tali schemi nel periodo transitorio di 12 mesi, trascorsi i quali anche tali schemi verranno approvati e sarà obbligo delle amministrazioni conformarsi ad essi.

Viste le modifiche sostanziali contenute negli schemi ANAC, con PG n. 508824/2024 è stata trasmessa a tutti i Settori dell'Ente una circolare informativa del RPCT, alla quale seguiranno, nel corso del 2025, incontri dedicati con la Direzione Generale e i Settori interessati per definire come applicare gli schemi approvati entro i termini stabiliti da ANAC.

La trasparenza in materia di controlli sulle attività economiche

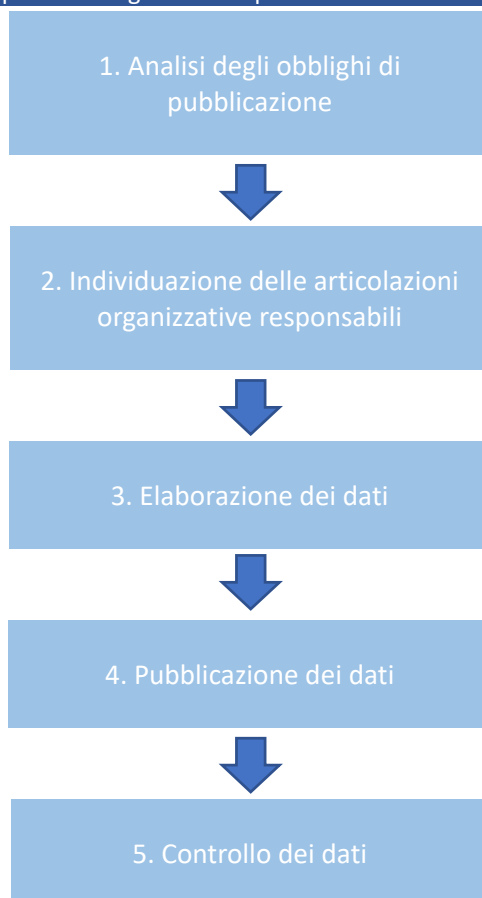
Il D. Lgs. 103/2024 "Semplificazione dei controlli sulle attività economiche, in attuazione della delega al Governo di cui all'articolo 27, comma 1, della legge 5 agosto 2022, n. 118" ha modificato il D. Lgs. 33/2013 aggiungendo l'articolo 23-bis, in base al quale le pubbliche amministrazioni pubblicano in Amministrazione Trasparente, sotto-sezione "Controlli sulle attività economiche" (precedentemente denominata "Controlli sulle imprese"), l'elenco degli obblighi e degli adempimenti oggetto delle attività di controllo che gli operatori sono tenuti a rispettare nello svolgimento di attività economiche. Tale elenco è elaborato secondo uno schema standardizzato elaborato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica.

La sotto-sezione sarà aggiornata nel corso del 2025 nel rispetto della tempistica dettata dall'articolo 2 del suddetto D. Lgs. 103/2024.

Il processo organizzativo per l'assolvimento degli obblighi

Il processo organizzativo per l'attuazione delle misure di trasparenza consta delle seguenti macrofasi:

Figura 33: Macrofasi processo organizzativo per l'attuazione delle misure di trasparenza



Esso si svolge nel modo seguente:

1. Analisi degli obblighi di pubblicazione

Il RPCT e il suo staff effettuano un'analisi degli obblighi, coinvolgendo di volta in volta in base ai temi trattati i dirigenti responsabili competenti su quella determinata materia; ad esempio, per obblighi inerenti il Codice dei contratti pubblici viene coinvolto nell'attività di analisi anche il dirigente responsabile dell'Ufficio contratti.

2. Individuazione delle articolazioni organizzative responsabili

I dati oggetto di pubblicazione si distinguono in:

- dati trasversali all'ente, ovvero relativi a processi diffusi in tutta l'amministrazione e perciò prodotti da tutti i settori dell'ente; tra questi vi sono i dati relativi, ad esempio, ai bandi di gara e contratti, ai consulenti e collaboratori, alle sovvenzioni, contributi e vantaggi economici;

- dati settoriali, relativi a materie specifiche e perciò attribuibili a una determinata unità organizzativa, quali ad esempio i dati riguardanti il bilancio, la pianificazione e governo del territorio, i bandi di concorso.

In base alla tipologia di informazione o dato da pubblicare vengono individuate le unità organizzative responsabili della elaborazione, trasmissione, aggiornamento e pubblicazione degli stessi.

In entrambi i casi, i dirigenti responsabili di settore o di servizio, i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, i responsabili dei singoli uffici e tutto il personale delle articolazioni organizzative individuate sono informati e adeguatamente istruiti sulle operazioni che devono effettuare, ciascuno nell'ambito della propria competenza e dei propri compiti e in proporzione al proprio livello di operatività, per garantire la raccolta, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione finale dei dati in questione. La responsabilità di garantire la pubblicazione dei dati di competenza è comunque sempre posta in capo al dirigente di settore a cui appartiene l'unità organizzativa, in base all'organigramma vigente.

3. Elaborazione dei dati

Il dirigente responsabile dell'articolazione individuata organizza l'attività dei suoi uffici, in modo da garantire il presidio degli obblighi di competenza e la produzione dei dati da pubblicare in Amministrazione Trasparente secondo le procedure operative dell'ente.

Qualora l'informazione da pubblicare richieda la trasmissione di dati da parte di altre articolazioni organizzative dell'Ente, l'articolazione indicata come responsabile negli allegati ne cura la raccolta e l'elaborazione, ricercando la modalità più efficiente ed economica e privilegiando i collegamenti diretti con le banche dati esistenti, ferma restando la responsabilità in capo al dirigente che ometta di trasmettere i dati di propria competenza o di immetterli nelle banche dati esistenti.

Tutto il personale coinvolto nel processo di predisposizione dei dati da pubblicare effettua tutte le operazioni necessarie a garantire il rispetto delle norme sul trattamento dei dati personali, procedendo laddove necessario all'anonimizzazione e all'oscuramento dei dati personali non pertinenti o eccedenti rispetto alle finalità per le quali i dati stessi sono trattati.

4. Pubblicazione dei dati

La fase della pubblicazione si differenzia a seconda della tipologia di dati:

- se il dato viene prodotto da tutti i settori dell'amministrazione ed estratto dal programma gestionale degli atti (come, ad esempio, l'elenco dei provvedimenti oppure determinate famiglie di delibere e determinazioni relative a Bandi di gara e contratti), esso viene pubblicato attraverso automatismi informatici appositamente studiati e confluisce nelle rispettive pagine di Amministrazione Trasparente non appena il relativo atto diviene esecutivo;

- se il dato viene prodotto da tutti i settori dell'amministrazione e inserito in altri programmi gestionali in uso a tutti gli uffici dell'ente (quale ad esempio la Banca dati contratti), esso viene pubblicato una volta che gli uffici hanno completato le operazioni di inserimento, sempre con un automatismo che collega il gestionale alle relative pagine di Amministrazione Trasparente;

- se il dato ha una natura più specificamente settoriale o comunque non è possibile la creazione di automatismi di pubblicazione (ad esempio controlli e rilievi sull'amministrazione, performance, informazioni ambientali), è l'unità

organizzativa responsabile che predispone i documenti e li invia alla redazione di Monet⁴³ e allo staff del RPCT, richiedendone la pubblicazione; in quest'ultimo caso dunque la pubblicazione dei dati e documenti è effettuata dall'ufficio preposto alla gestione della Rete civica che svolge tale attività in collaborazione con lo staff del RPCT e in coordinamento con ciascuna articolazione organizzativa responsabile.

In questa fase, inoltre, lo staff del RPCT, l'ufficio Contratti, l'ufficio Atti amministrativi, l'ufficio Privacy e i referenti dei programmi gestionali presso l'ufficio Agenda digitale, ciascuno per le proprie competenze, supportano i settori in caso di richiesta di chiarimenti e quesiti relativi sia ad aspetti normativi e tecnici, sia ad aspetti informatici.

5. Controllo dei dati

Lo staff del RPCT effettua il controllo sui dati pubblicati, rileva le eventuali difformità o incompletezze e le comunica alle unità organizzative responsabili; questa fase del processo è caratterizzata dalla collaborazione tra la struttura tecnica di supporto e i settori al fine di garantire la qualità e l'aggiornamento dei dati.

Tra le misure programmate e inserite nella piattaforma messa a disposizione da ANAC per l'acquisizione del PTPCT/sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO sono presenti misure specifiche di trasparenza, sulle quali viene effettuato il monitoraggio con le modalità e le tempistiche specificate nella sezione Monitoraggio.

Gestione dell'accesso civico

L'introduzione dell'istituto dell'accesso civico generalizzato nel nostro ordinamento rappresenta la principale novità del D. Lgs. n. 97/2016 correttivo del Decreto Trasparenza; sull'applicazione di questo istituto e sulle relative ricadute organizzative si sono concentrati gli sforzi dell'amministrazione comunale in questi ultimi anni.

Di seguito viene illustrato il percorso fatto per dare attuazione alle disposizioni normative e a quanto successivamente indicato dall'ANAC nelle Linee Guida (Delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016) e dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione (Circolare n. 2 del 30 maggio 2017):

1. La nuova procedura di accesso civico

In primo luogo, a cura del Responsabile per la prevenzione della corruzione e del Responsabile per la trasparenza, è stata inviata a tutti i dirigenti di Settore, di Servizio o di Unità specialistica e a tutti i titolari di Posizione Organizzativa un'apposita comunicazione illustrativa della nuova procedura di accesso⁴⁴, chiedendo a ciascuno, nell'ambito delle proprie competenze, di informare i propri collaboratori, al fine di adeguare le procedure interne a tutti gli uffici dell'Ente entro il termine previsto dalla legge (23 dicembre 2016).

2. Il Regolamento in materia di accesso civico

Con deliberazione della Giunta Comunale n. 371 del 26 giugno 2017 è stato poi adottato il Regolamento in materia di accesso civico semplice e accesso civico generalizzato (<https://www.comune.modena.it/documenti-e-dati/atti-normativi/regolamenti/regolamenti-istituzionali/regolamento-in-materia-di-accesso-civico-semplificato-e-accesso-civico-generalizzato>), nel quale sono descritti gli aspetti procedurali e organizzativi di carattere interno per l'effettivo esercizio del diritto di accesso civico.

Questo regolamento si affianca al già esistente "Regolamento per l'accesso agli atti, ai documenti e alle informazioni e per la tutela dei dati personali", che disciplina il diritto di accesso ai documenti amministrativi e alle informazioni disciplinate dalla Legge 7 agosto 1990 n. 241 e s.m. (accesso cosiddetto "documentale"), andando a costituire con esso un corpus regolamentare sulle varie forme di accesso alle informazioni, ai documenti e ai dati in possesso dell'amministrazione.

3. L'adeguamento della sotto-sezione "Altri contenuti - Accesso civico"

⁴³ Rete civica del Comune di Modena.

⁴⁴ P.G. n. 2016/184646.

Parallelamente si è provveduto alla revisione dell'intera sotto-sezione dedicata all'accesso civico all'interno del portale "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ente, adeguandola sia alle modifiche normative sia alle indicazioni fornite da ANAC e dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione.

4. Il registro degli accessi

A settembre 2017 è stato istituito il registro centralizzato delle richieste di accesso presentate al Comune di Modena comprensivo di tutte le tipologie di accesso (accesso civico semplice e generalizzato e accesso documentale ai sensi della Legge n. 241/1990) e tale registro è stato pubblicato in "Amministrazione Trasparente".

In una prima fase, è stata messa a punto un'apposita form da compilare all'interno del programma informatico per la predisposizione e gestione degli atti, nella quale i singoli uffici dell'Ente inserivano manualmente i dati relativi alle istanze ricevute in base ad apposite istruzioni⁴⁵.

In una fase successiva, come indicato anche nella Circolare n. 1/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, in collaborazione col settore Smart City, servizi demografici e partecipazione, è stata creata un'integrazione tra l'applicativo informatico di gestione del protocollo dell'Ente e l'applicativo di gestione del portale Trasparenza (c.d. Casa di vetro), ottenendo così un automatismo nella registrazione delle richieste di accesso⁴⁶.

La nuova modalità di registrazione dei dati è stata attivata dal 1° ottobre 2019 e sono state inviate a tutti gli operatori le relative istruzioni, contenute in un apposito Manuale di procedura per la gestione e pubblicazione dei dati del Registro degli accessi.

I dati relativi alle istanze di accesso sono visibili in [Amministrazione Trasparente](#).

Di seguito, infine, si riporta un'illustrazione sintetica del processo organizzativo per la trattazione delle istanze di accesso civico semplice e generalizzato.

Figura 34: Processo organizzativo in materia di accesso civico semplice e generalizzato

Processo	Attività	Responsabilità
Arrivo istanza di accesso civico semplice o generalizzato	Protocollo e smistamento dell'istanza al soggetto competente	A seconda del canale d'ingresso: - Settore competente: segreteria del Settore - URP: segreteria del Settore competente - pec dedicata: Staff del RPCT
	Presa in carico dell'istanza e controllo registrazione istanza nel registro accessi	Soggetto competente
Istanza di accesso civico semplice	Istruttoria	RPCT
	Risposta ed eventuale adeguamento del sito web	RPCT
	Conclusione procedimento e controllo registrazione risposta nel registro accessi	RPCT
Istanza di accesso civico generalizzato	Istruttoria	Settore competente per materia, con eventuale supporto del RPCT
	Eventuale comunicazione ai controinteressati	Settore competente per materia
	Risposta	Settore competente per materia
	Conclusione procedimento e controllo registrazione risposta nel registro accessi	Settore competente per materia

Trasparenza e tutela dei dati personali

Nell'adempimento delle disposizioni in materia di trasparenza, pubblicità e diritto alla riservatezza, la normativa vigente richiede che sia attuato il giusto temperamento tra il principio di trasparenza e il diritto alla riservatezza, entrambi valori di rilievo costituzionale.

Ciò impone una costante attenzione, da parte dell'Amministrazione comunale, al pieno rispetto e bilanciamento degli

⁴⁵ Comunicazione di carattere organizzativo del RPCT P.G. n. 2017/159278.

⁴⁶ Comunicazione del RPCT P.G. n. 2019/236678.

interessi in gioco, che richiede un approccio equilibrato nella ponderazione dei diversi diritti coinvolti.

Il Comune di Modena ha dimostrato, da sempre, particolare sensibilità in tema di tutela della riservatezza delle persone, dotandosi, da tempo, di modalità organizzative e tecniche adeguate ad assicurare il rispetto delle disposizioni in materia.

Tra esse, è stato previsto, fin dal 1999, nel Regolamento per l'accesso agli atti, ai documenti e alle informazioni e per la tutela dei dati personali, la costituzione, sotto la responsabilità della dirigente del Settore Risorse Umane e Affari istituzionali, di una Unità organizzativa per la privacy, preposta a garantire l'uniformità di applicazione della normativa all'interno dell'Ente, fornendo adeguato supporto agli uffici in collaborazione con il DPO.

La costante attenzione del RPCT alla conformità delle pubblicazioni al D.Lgs n. 33/2013 e al contenuto delle stesse, consente, attraverso la collaborazione con il DPO e con l'Unità organizzativa per la privacy, di attuare il giusto temperamento dei diritti coinvolti, con una particolare attenzione al rispetto dei principi fondamentali per la tutela della riservatezza delle persone, primo fra tutti il principio di minimizzazione dei dati.

A seguito dell'entrata in vigore del Regolamento europeo UE 2016/679 sulla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali ed alla libera circolazione dei dati, applicato in tutti i Paesi UE a decorrere dal 25 maggio 2018 il Comune di Modena ha affidato all'esterno il servizio di DPO (Data Protection Officer).

02.03.03 Monitoraggio

Modalità del monitoraggio e del riesame del sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

Il sistema di monitoraggio e riesame del sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza adottato dal Comune di Modena prevede due livelli. Il monitoraggio di primo livello è in capo ai dirigenti responsabili dell'attuazione delle misure inserite nelle schede settoriali del Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che ogni anno rendicontano il grado di realizzazione delle stesse al 31/10, raccogliendo i dati e le informazioni necessari in base agli indicatori previsti ed inserendoli nell'apposito software oppure, per alcune misure generali, inviando al RPCT e al suo staff i dati secondo le modalità previste e riportate nel Documento di pianificazione.

Le schede di monitoraggio sono, successivamente al 31/10, oggetto di verifica da parte dello staff del RPCT che valuta la realizzazione delle misure, monitora l'effettivo raggiungimento degli obiettivi fissati al 31/12, gli eventuali scostamenti e le motivazioni e ne informa il RPCT che ne terrà conto per la programmazione delle misure dell'anno successivo e per ogni altra azione conseguente. Il monitoraggio di secondo livello è svolto dal RPCT: oltre a valutare le informazioni pervenute dai responsabili, nel corso dell'attività semestrale di controllo successivo sugli atti amministrativi effettua una verifica di secondo livello, anche tramite appositi focus ispettivi. L'estrazione casuale del campione degli atti da controllare è fatta in base ad una formula che permette di tenere conto dell'indice di rischio medio associato al tipo di atto e quindi di estrarre percentuali più elevate degli atti associati a processi e fasi con rischio più elevato, come illustrato nel paragrafo "Allocazione ottimale nel campionamento stratificato".

La selezione del campione di atti da sottoporre ai controlli successivi di regolarità amministrativa, effettuata utilizzando la formula sopra riportata, risponde alla necessità di rendere il Documento di pianificazione non un mero adempimento burocratico, ma occasione di confronto con la struttura organizzativa che nel processo di prevenzione del rischio coruttivo ha la possibilità di rivedere le proprie procedure interne, di interrogarsi su eventuali criticità e mettere in campo azioni correttive. Per questo è imprescindibile per il Comune di Modena mantenere nella valutazione del rischio coruttivo, in funzione della formula utilizzata per l'estrazione degli atti, accanto all'approccio di tipo qualitativo anche quello di tipo quantitativo in un ciclo di miglioramento continuo (PDCA)⁴⁷.

Il monitoraggio sulle pubblicazioni obbligatorie in tema di trasparenza, che il RPCT e il suo staff attuano con cadenza trimestrale, aggiunge un ulteriore elemento di conoscenza sul funzionamento del sistema nel suo complesso. Ciò permette di adottare eventuali interventi di rettifica e miglioramento, che vengono condivisi con i dirigenti responsabili

⁴⁷ La Corte dei Conti, sezione autonomie, nella deliberazione n. 13 del 2018 contenente la Relazione annuale sui controlli interni degli enti locali - Analisi del sistema dei controlli interni degli enti - ha menzionato il Comune di Modena per la modalità di selezione del campione degli atti da sottoporre al controllo successivo di regolarità amministrativa adottata dal Segretario Generale; nella deliberazione n. 23 del 2019 - sempre contenente la Relazione annuale sui controlli interni - ha citato il Comune di Modena quale esempio di best practice dei controlli interni italiani.

delle strutture nel corso degli incontri annuali che il RPCT organizza sul Documento di pianificazione, riesaminando la funzionalità complessiva del sistema, senza tralasciare alcun processo organizzativo.

I dati e le informazioni acquisite nel corso del monitoraggio vengono inseriti nella piattaforma telematica per l'*acquisizione dei PTPCT/sezioni Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO e il Monitoraggio* predisposta da ANAC, che a conclusione dell'operazione genera automaticamente la relazione annuale del RPCT. Tale relazione viene trasmessa al Sindaco, alla Giunta Comunale e al Nucleo di Valutazione dell'Ente, ai sensi dell'art. 1, c.14 della L. 190/2012, ed è pubblicata in Amministrazione Trasparente nella sezione "Altri contenuti".

Periodicamente, il RPCT incontra il Nucleo di Valutazione per esporre le misure di prevenzione, la gestione del rischio e per l'analisi del riesame periodico.

Invece, gli esiti dei controlli successivi di regolarità amministrativa sono inviati al Sindaco, alla Giunta Comunale, al Presidente del Consiglio Comunale, al Direttore Generale, ai Dirigenti di PEG, al responsabile del Controllo di gestione, al RPCT, al Presidente del Nucleo di valutazione e al presidente del Collegio dei revisori dei Conti.

Il RPCT relaziona l'andamento dei controlli periodicamente ai capigruppo del Consiglio Comunale.

Monitoraggio misure generali 2024

Esiti monitoraggio del programma di prevenzione della corruzione dell'anno precedente

In riferimento al 2024, l'attività di monitoraggio ha presentato risultati molto positivi, con percentuale di attuazione al 99%, che attesta l'impegno e la collaborazione di tutti i Settori nel promuovere la prevenzione dei fenomeni corruttivi, nel presidiare l'integrità del ruolo e dell'agire della pubblica amministrazione e dei suoi dipendenti e collaboratori. Dal 2019, primo anno di disponibilità della piattaforma informatica di acquisizione dei dati di monitoraggio sul sito di ANAC, le percentuali di attuazione delle misure previste nei PTPCT hanno oscillato tra il 97% e il 99%.

Gli esiti del monitoraggio, inoltre, confermano l'idoneità della mappatura dei processi. Le informazioni raccolte sui processi in fase di mappatura trovano riscontro e vengono proposte anche nelle check-list utilizzate ai fini dei controlli successivi di regolarità amministrativa.

Formazione

Nel 2024, ognuna delle diverse categorie di dipendenti (RPCT e staff del RPCT, Referenti, Dirigenti, Dipendenti e Altro personale) ha potuto fruire mediamente almeno di 4 ore di formazione specifica sui temi etica e integrità, codice di comportamento, contratti pubblici e altre aree ad elevato rischio corruttivo, contenuti PTPCT.

Percentuali di personale interessato da rotazione ordinaria

La rotazione ordinaria al 31 ottobre 2024 ha riguardato il 21% delle posizioni dirigenziali e il 12% di titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, procedendo in un percorso che a tre anni dall'inizio del mandato amministrativo ha permesso di raggiungere e superare gli obiettivi da conseguire nell'arco dell'intero mandato, riportati nel paragrafo "Coordinamento con altri uffici con riferimento alla rotazione ordinaria".

In sede di monitoraggio sono state fornite dai dirigenti di Settore le informazioni richieste in merito ai criteri di rotazione del personale dipendente, che ha interessato il personale appartenente alle aree degli operatori esperti, degli istruttori e dei funzionari, esclusi i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione e i dirigenti, in una percentuale ben oltre il target annuale dell'8%, anche a causa del turn-over che ha fortemente caratterizzato l'Amministrazione in questo periodo.

Procedimenti disciplinari, rotazione straordinaria, whistleblowing

Il n° di procedimenti disciplinari attivati e le sanzioni erogate nel corso del 2024 (al 07.11.2024), sono, rispetto al numero dei dipendenti dell'Ente, molto contenute.

- 1) Numero procedimenti attivati: 10
- 2) Numero sanzioni erogate: 6
- 3) Numero procedimenti disciplinari in corso: 5
- 4) Numero procedimenti disciplinari sospesi in attesa del pronunciamento della magistratura: 0

Non si è verificato nell'Ente nessun caso per cui si sia reso necessario ricorrere all'istituto della rotazione straordinaria. È pervenuta al RPCT n. 1 segnalazione di whistleblowing, conclusa a seguito di istruttoria del RPCT.

Monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione

Lo staff del RPCT effettua, con frequenza almeno trimestrale, il monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione. Il controllo riguarda non solo la completezza e correttezza dei dati e documenti pubblicati, ma anche altri indicatori come l'apertura del formato, il rispetto della normativa in materia di privacy e il rispetto delle misure di trasparenza specifiche previste nel Piano.

Il Responsabile stesso, nel caso in cui ravvisi che le informazioni pubblicate non risultano conformi alle indicazioni contenute nel Piano, sollecita anche informalmente il dirigente responsabile affinché provveda tempestivamente all'adeguamento. Qualora, nonostante il sollecito, il dirigente responsabile non provveda, il RPCT inoltra le segnalazioni previste dall'art. 43 del D.Lgs. 33/2013 al Nucleo di Valutazione, alla Giunta Comunale, ad ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina. Per l'anno 2024 l'attività di monitoraggio non ha evidenziato irregolarità nella pubblicazione dei dati.

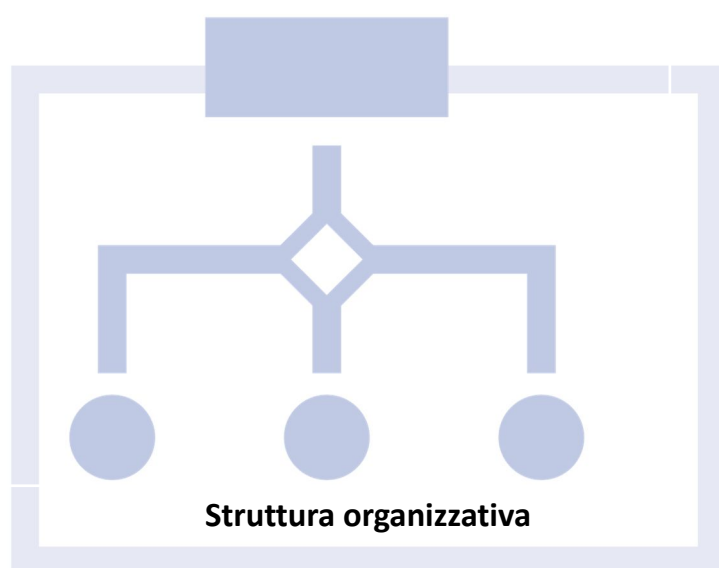
Il RPCT, inoltre, fornisce al Nucleo di Valutazione ogni informazione necessaria per le periodiche attestazioni richieste dall'ANAC.

Monitoraggio dell'accesso civico

L'accesso civico è oggetto di monitoraggio costante da parte dello staff del RPCT attraverso il controllo del registro degli accessi. I dati relativi alle richieste di accesso civico sono oggetto di apposita rilevazione da parte di ANAC e sono contenuti nella relazione annuale del RPCT trasmessa all'Autorità mediante l'apposita piattaforma.

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

03.01 Sottosezione Struttura organizzativa



In questa sottosezione viene presentato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione: organigramma; livelli di responsabilità organizzativa; graduazione delle posizioni dirigenziali e degli incarichi di elevata qualificazione; ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio.

Ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera a) del D.M. n.132/2022 in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione.

03.01.01 Organigramma dell'ente

L'assetto organizzativo dell'Ente si articola nella macro e micro-organizzazione.

La macro-organizzazione rappresenta l'assetto direzionale dell'Ente e corrisponde alle strutture ricopribili con posizioni dirigenziali. La definizione della macro-organizzazione compete alla Giunta Comunale, su proposta del Direttore Generale. Spetta inoltre alla Giunta Comunale la definizione delle funzioni da attribuire ai titolari di incarichi di elevata qualificazione; l'istituzione delle posizioni di elevata qualificazione avviene con atto del Direttore Generale.

La micro-organizzazione rappresenta l'assetto organizzativo di dettaglio delle articolazioni organizzative previste nella macro-organizzazione. La definizione della micro-organizzazione dei Settori compete ai dirigenti apicali che assumono le determinazioni per l'organizzazione degli uffici. Gli uffici sono di norma l'articolazione di base delle unità organizzative.

Ai sensi del regolamento di organizzazione vigente (artt. 4 e ss.) il sistema organizzativo dell'Ente può articolarsi in: Direzione Generale, Aree, Settori, Servizi, Unità specialistiche e Unità di progetto.

Tale sistema organizzativo è completato dal Gabinetto del Sindaco e dall'Avvocatura civica.

La responsabilità della direzione dei Settori, dei Servizi, delle Unità specialistiche, delle Unità di progetto istituiti dall'organo di governo è affidata a un/una Dirigente.

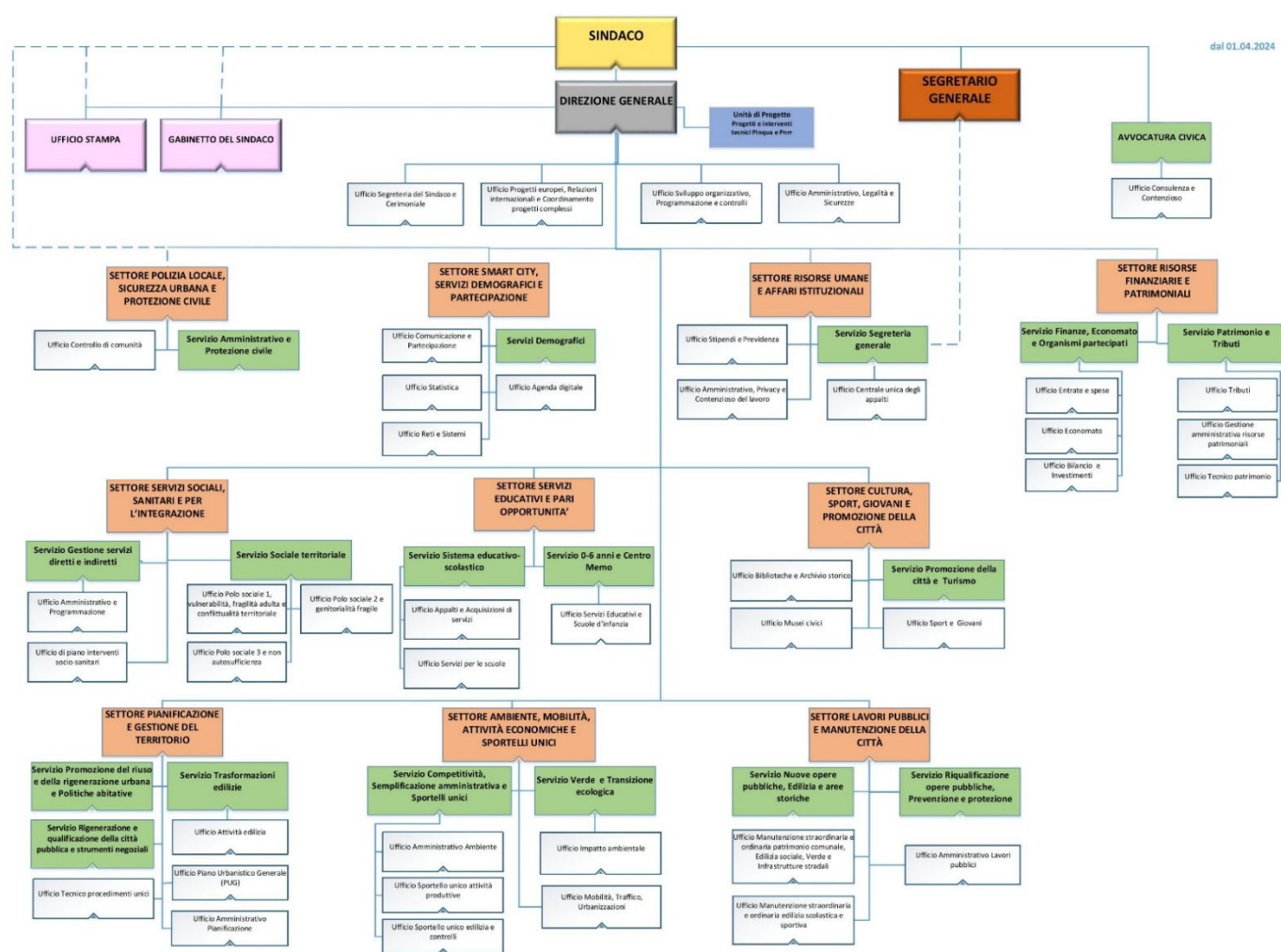
Attualmente l'ente è articolato nelle seguenti unità organizzative:

Direzione generale, Segretario generale, Gabinetto del Sindaco, Ufficio stampa, Avvocatura civica, dieci settori, un'unità di progetto e diciassette servizi corrispondenti a posizioni dirigenziali.

L'assetto direzionale è completato da n. 42 posizioni di elevata qualificazione.

Nel Regolamento di organizzazione sono definite le specifiche funzioni assegnate a ogni posizione dirigenziale e a ogni posizione di elevata qualificazione previste.

Figura 35: Organigramma in vigore al 31.12.2024



03.01.02 Unità organizzative e dotazioni organiche

I settori dell'ente hanno le seguenti dimensioni di personale e i seguenti dirigenti e titolari di incarichi di elevata qualificazione (EQ) in servizio al 31.12.2024:

Tabella 31: Dimensioni di personale, dirigenti e EQ per Settore			
Settore	N. dirigenti in servizio	N. titolari di incarichi di elevata qualificazione in servizio	N. personale in servizio (totale complessivo)
Direzione generale	2*	3	35
Avvocatura civica	1	1	6
Settore Polizia locale, sicurezza urbana e Protezione civile	1	1	230
Settore Smart city, servizi demografici e partecipazione	2	4	122
Settore Risorse umane e Affari istituzionali	2	3	61
Settore Risorse finanziarie e patrimoniali	3	6	90
Settore Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione	3	5	166
Settore Servizi educativi e pari opportunità	2	2	262
Settore Cultura, sport, giovani e promozione della città	2	3	76
Settore Pianificazione e gestione del territorio	4	4	77
Settore Ambiente, mobilità, attività economiche e sportelli unici	3	5	105
Settore Lavori pubblici e manutenzione della città	3	3	94

*Compreso il Direttore generale

L’evoluzione quantitativa del personale e delle figure dirigenziali per gli anni dal 2014 al 2024 è la seguente:

Tabella 32: Numero personale di ruolo in servizio - Anni 2014- 2024											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
N. personale di ruolo	1.729	1.637	1.608	1.561	1.536	1.475	1.450	1.351	1.321	1.326	1.324

Tabella 33: Numero dirigenti in servizio - Anni 2014-2024											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
N. dirigenti di ruolo	21	16	17	14	12	11	7	7	10	13	12
N. dirigenti a tempo determinato	14	14	15	15	15	15	15	18	17	15	15

La dotazione organica dell’ente è inoltre articolata in 9 aree professionali, all’interno delle quali sono individuati determinati profili professionali; a ciascun profilo professionale corrispondono una o più posizioni di lavoro.

Tabella 34: Articolazioni dei profili professionali									
	Area tecnica	Area amministrativa	Area educativa	Area culturale	Area sociale	Area di servizio	Area di vigilanza	Area informatica	Area comunicazione
A			Operatore educativo			Operatore di servizio			
B1	Esecutore tecnico	Esecutore amministrativo	Esecutore educativo		Esecutore sociale	Esecutore di servizio			

B3	Collaboratore tecnico	Collaboratore amministrativo			Collaboratore sociale	Collaboratore di servizio			
C	Istruttore tecnico	Istruttore amministrativo	Istruttore educativo	Istruttore culturale	Istruttore sociale		Istruttore di PL	Istruttore informatico	Istruttore comunicazione
D1	Istruttore direttivo tecnico	Istruttore direttivo amministrativo	Istruttore direttivo educativo	Istruttore direttivo culturale	Istruttore direttivo sociale		Istruttore direttivo di PL	Istruttore direttivo informatico	Istruttore direttivo comunicazione
D3	Funzionario tecnico	Funzionario amministrativo	Funzionario educativo	Funzionario culturale	Funzionario sociale		Funzionario di PL	Funzionario informatico	Funzionario comunicazione

Il personale dell'ente presente al 31.12.2024 articolato per categoria giuridica, area (secondo la classificazione di cui all'art. 12 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del 16.11.2022) e profilo professionale, comprensivo di unità di personale in aspettativa, distacco o comando presso altri enti, risulta essere il seguente:

Tabella 35: Articolazione per categoria giuridica, area ex CCNL 16.11.2022 e profilo professionale

Categoria giuridica	Area ex CCNL 16.11.2022	Profilo Professionale	Presenti al 31.12.2024
A	AREA DEGLI OPERATORI	OPERATORE DI SERVIZIO	19
A		OPERATORE EDUCATIVO	11
B1	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	ESECUTORE DI SERVIZIO	25
B1		ESECUTORE TECNICO	13
B1		ESECUTORE EDUCATIVO	43
B1		ESECUTORE SOCIALE	1
B3		COLLABORATORE DI SERVIZIO	4
B3		COLLABORATORE SOCIALE	25
B3		COLLABORATORE TECNICO	11
B3		COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	29
C	AREA DEGLI ISTRUTTORI	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	354
C		ISTRUTTORE COMUNICAZIONE	3
C		ISTRUTTORE CULTURALE	10
C		ISTRUTTORE DI PL	179
C		ISTRUTTORE EDUCATIVO	144
C		ISTRUTTORE INFORMATICO	6
C		ISTRUTTORE SOCIALE	4
C		ISTRUTTORE TECNICO	64
D1	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	93
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO COMUNICAZIONE	4
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO CULTURALE	20
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO EDUCATIVO	6
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO INFORMATICO	16
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO SOCIALE	53
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	58

Categoria giuridica	Area ex CCNL 16.11.2022	Profilo Professionale	Presenti al 31.12.2024
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO DI PL	26
D3		FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	19
D3		FUNZIONARIO CULTURALE	2
D3		FUNZIONARIO DI PL	1
D3		FUNZIONARIO COMUNICAZIONE	1
D3		FUNZIONARIO EDUCATIVO	7
D3		FUNZIONARIO INFORMATICO	5
D3		FUNZIONARIO SOCIALE	7
D3		FUNZIONARIO TECNICO	34
DIR	DIRIGENTI	DIRIGENTI	27
TOTALE			1.324

Si riportano di seguito ulteriori dati ed articolazioni relativi al personale dell’ente.

Tabella 36: Dipendenti per genere e anzianità di servizio			
Classe di Anzianità	F	M	Totale
0-4	217	126	343
5-9	95	38	133
10-14	54	27	81
15-19	175	61	236
20-24	96	36	132
25-29	162	63	225
30-34	75	26	101
35-39	37	21	58
40-44	11	4	15
TOTALE	922	402	1.324

Tabella 37: Posizioni apicali per genere			
	F	M	Totale
Direttore generale	1	0	1
Dirigenti di settore	6	3	9
Dirigenti di servizio, unità specialistica o unità di progetto	9	8	17
Titolari di incarichi di elevata qualificazione	24	16	40

03.01.03 Graduazione delle posizioni dirigenziali e di elevata qualificazione

Rispetto alla graduazione delle posizioni dirigenziali e delle posizioni di elevata qualificazione, la metodologia vigente presso il Comune di Modena, definita su proposta del Nucleo di valutazione, prevede due differenti tipologie di schede di valutazione, differenziando i parametri/aree di valutazione (e/o i loro coefficienti di ponderazione) fra:

1. posizioni che comportano lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa (incarichi di direzione di struttura);
2. posizioni che comportano lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, specialistiche di natura ispettiva, di consulenza, di studio e ricerca, di supporto al funzionamento dei processi direzionali, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum (incarichi di staff per le posizioni dirigenziali o di alta professionalità per le posizioni di elevata qualificazione).

Le schede sono articolate in differenti aree di valutazione. Ad ogni area di valutazione corrisponde una ponderazione che ne esprime la rilevanza relativa rispetto alla posizione nel suo complesso. Ogni area di valutazione è ulteriormente declinata negli specifici fattori di graduazione. Ad ogni fattore di graduazione corrisponde un punteggio e la relativa e specifica percentuale di ponderazione. Per entrambe le schede (posizione di direzione e posizione di staff o alta professionalità) il punteggio minimo è pari a 25 ed il punteggio massimo è pari a 100.

La proposta di graduazione delle posizioni dirigenziali e di elevata qualificazione è di competenza del Nucleo di valutazione e viene approvata dalla Giunta con propria deliberazione. Per i dirigenti a tempo indeterminato ad ogni intervallo di punteggio ottenuto con la graduazione corrispondono le seguenti retribuzioni di posizione:

Tabella 38: Retribuzione per intervalli di punteggio

	Fascia	Importo
Da 85 a 100 punti	I	45.384,25
Da 65 a 84 punti	II	38.851,51
Da 45 a 64 punti	III	31.603,12
Fino a 44 punti	IV	27.401,73

La distribuzione nelle fasce al 31/12/2024 è la seguente:

Tabella 39: Distribuzione nelle fasce al 31/12/2024

Tipologia posizione	Denominazione Posizione	Punteggio	Fascia
Direzione struttura	Settore Ambiente, mobilità, attività economiche e sportelli unici	96	I
Direzione struttura	Settore Cultura, sport, giovani e promozione della città	96	I
Direzione struttura	Settore Pianificazione e Gestione del territorio	96	I
Direzione struttura	Settore Risorse finanziarie e patrimoniali	96	I
Direzione struttura	Settore Smart city, servizi demografici e partecipazione	96	I
Staff	Avvocatura civica	80	II
Direzione struttura	Servizio Patrimonio e tributi	67	II
Direzione struttura	Servizio Segreteria generale	67	II
Direzione struttura	Servizio Riqualificazione opere pubbliche, prevenzione e protezione	66	II

Tipologia posizione	Denominazione Posizione	Punteggio	Fascia
Direzione struttura	Servizio Promozione del riuso e della rigenerazione urbana e Politiche abitative	63	III
Direzione struttura	Servizio Competitività, Semplificazione amministrativa e Sportelli unici	62	III
Direzione struttura	Servizio 0-6 anni e centro Memo	61	III
Direzione struttura	Servizio Rigenerazione e qualificazione della città pubblica e strumenti negoziali	59	III

Per le posizioni di elevata qualificazione, come stabilito con deliberazione della Giunta comunale n. 11 del 22.1.2020, la retribuzione di posizione è correlata al punteggio analitico ottenuto con la graduazione della posizione; il corrispondente valore economico va da un minimo di euro 6.000,00 a un massimo di euro 16.000,00, come stabilito con deliberazione della Giunta comunale n. 519 del 10.10.2023.

La distribuzione delle posizioni di elevata qualificazione al 31/12/2024 è la seguente

Tabella 40: Distribuzione delle posizioni di elevata qualificazione al 31/12/2024

Tipologia posizione	Denominazione Posizione	Punteggio
Direzione di struttura	Ufficio Musei civici	64
Direzione di struttura	Ufficio Sport e giovani	64
Direzione di struttura	Ufficio Tributi	63
Direzione di struttura	Ufficio Manutenzione straordinaria e ordinaria patrimonio comunale, edilizia sociale, verde e infrastrutture stradali	62
Direzione di struttura	Ufficio Mobilità, traffico e urbanizzazioni	62
Direzione di struttura	Ufficio amministrativo Pianificazione	61
Direzione di struttura	Ufficio Controllo di comunità	56
Direzione di struttura	Ufficio Biblioteche e archivio storico	55
Alta professionalità	Ufficio Progetti europei, relazioni internazionali e coordinamento progetti complessi	55
Alta professionalità	Ufficio amministrativo, legalità e sicurezze	52
Direzione di struttura	Ufficio Manutenzione straordinaria e ordinaria edilizia scolastica e sportiva	51
Direzione di struttura	Ufficio Stipendi e previdenza	50
Alta professionalità	Ufficio Segreteria del Sindaco e cerimoniale	49
Direzione di struttura	Ufficio Sportello unico edilizia e controlli	49
Direzione di struttura	Ufficio amministrativo Ambiente	47
Direzione di struttura	Ufficio Comunicazione e Partecipazione	47
Alta professionalità	Ufficio Consulenza e contenzioso	46
Direzione di struttura	Ufficio tecnico Patrimonio	46
Alta professionalità	Ufficio Bilancio e investimenti	45
Direzione di struttura	Ufficio Polo sociale 1, vulnerabilità, fragilità adulta e conflittualità territoriale	45
Direzione di struttura	Ufficio Polo sociale 2 e genitorialità fragile	45
Direzione di struttura	Ufficio Polo sociale 3 e non autosufficienza	45
Alta professionalità	Ufficio Sviluppo organizzativo, programmazione e controlli	45
Direzione di struttura	Ufficio Appalti e acquisizioni di servizi	44
Direzione di struttura	Ufficio Attività edilizia	44
Direzione di struttura	Ufficio Servizi educativi e scuole d'infanzia	44
Direzione di struttura	Ufficio Reti e sistemi	43

Tipologia posizione	Denominazione Posizione	Punteggio
Direzione di struttura	Ufficio Agenda digitale	42
Direzione di struttura	Ufficio amministrativo Lavori pubblici	42
Direzione di struttura	Ufficio Economato	42
Direzione di struttura	Ufficio Impatto ambientale	42
Alta professionalità	Ufficio Statistica	42
Direzione di struttura	Ufficio Amministrativo, privacy e contenzioso del lavoro	40
Direzione di struttura	Ufficio Servizi per le scuole	40
Alta professionalità	Ufficio PUG	39
Direzione di struttura	Ufficio Centrale unica degli appalti	37
Direzione di struttura	Ufficio Entrate e spese	37
Direzione di struttura	Ufficio Sportello unico attività produttive	37
Direzione di struttura	Ufficio tecnico Procedimenti unici	36
Direzione di struttura	Ufficio Amministrativo e programmazione	34
Direzione di struttura	Ufficio di Piano interventi socio-sanitari	34
Direzione di struttura	Ufficio gestione amministrativa Risorse patrimoniali	34

Rispetto alla struttura organizzativa dell'ente si segnalano in modo specifico l'unità e le relative misure organizzative connesse agli obiettivi strategici, operativi e gestionali dell'ente, con riferimento alla gestione dei progetti PNRR.

03.01.04 Strumenti organizzativi e gestionali connessi al PNRR

Il Comune di Modena si è attivato per garantire il presidio delle opportunità derivanti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza fin dall'estate del 2020, in piena pandemia. Dopo aver definito la strategia politica di utilizzo delle risorse con il programma Next Generation Modena, gli anni 2021 e 2022 sono stati dedicati alla candidatura delle proposte di intervento. La fase attuativa si è avviata nel 2023, è tuttora regolarmente in corso di svolgimento e si svilupperà fino al 2026, nel rispetto delle tempistiche europee.

Come già ricordato, **per assicurare la migliore attuazione degli interventi finanziati da PNRR e PNC, sono state definite diverse misure organizzative e gestionali:**

- con disposizione del Sindaco Prot. Gen. n. 86535 del 24 marzo 2021 è stata costituita la Cabina di regia politica coordinata dal Sindaco;
- con deliberazione della Giunta comunale n. 629/2021 è stata costituita in staff alla Direttrice Generale un'unità dirigenziale di progetto denominata "Progetti e interventi tecnici PINQUA e PNRR";
- con determinazione n. 2/2022 del 11/01/2022 (e successiva n. 25/2022 del 11/11/2022) avente a oggetto "Configurazione organizzativa dell'unità di progetto Progetti e interventi tecnici PINQUA e PNRR e istituzione della Cabina di regia tecnica PNRR" è stata istituita, a far tempo dall'1/01/2022, una Cabina di regia tecnica intersettoriale PNRR che opera sulla base delle strategie e priorità definite dalla Cabina di regia politica coordinata dal Sindaco e svolge funzioni di raccordo e integrazione rispetto alle diverse candidature e progetti PNRR dei singoli Settori, nonché di valutazione dei relativi aspetti e impatti finanziari, gestionali, organizzativi, di programmazione strategica e gestionale di natura anche trasversale. La Cabina di regia tecnica è coordinata dalla Direttrice Generale.

Sono stati inoltre costituiti all'interno dell'ente i seguenti gruppi di lavoro trasversali:

- gruppo di lavoro intersettoriale in materia di regime speciale per gli appalti del PNRR (Prot. Gen. n. 48098 del 10/02/2022);
- gruppo di lavoro intersettoriale per gli interventi PNRR - Comunicazione (Prot. Gen. n. 56504 del 14/02/2023);
- gruppo di lavoro intersettoriale per gli interventi PNRR - Protocollo informatico (Prot. Gen. n. 56509 del 14/02/2023);
- gruppo di lavoro intersettoriale per gli interventi PNRR - Aspetti gestionali e bilancio (Prot. Gen. n. 85252 del 06/03/2023);
- gruppo di lavoro intersettoriale per gli interventi PNRR - Digitale (Prot.n. 226630 del 15/06/2023)

Per ciascun intervento ammesso a contributo PNRR o PNC, la Direttrice Generale ha provveduto in primo luogo a nominare il Responsabile Unico di Progetto/Procedimento, e successivamente a formalizzare lo specifico gruppo di lavoro dedicato all'attuazione dell'intervento, gruppo in cui sono riunite le differenti competenze (tecniche, amministrative, finanziarie) necessarie.

Sono state inoltre adottate due circolari della Direttrice generale:

- circolare Prot. Gen. n. 446812 del 22/11/2022 avente a oggetto ***“Misure organizzative e gestionali relative agli interventi del Comune di Modena finanziati dal PNRR: sintesi”***, in cui sono riportate le principali misure organizzative e gestionali assunte per garantire l'operatività degli interventi PNRR e PNC ammessi a finanziamento;
- circolare Prot. Gen. n. 200764 del 25/05/2023 avente a oggetto ***“Obblighi e adempimenti in materia di informazione e comunicazione relative agli interventi del Comune di Modena finanziati dal PNRR. Specifiche”*** in cui sono richiamate le indicazioni e le specifiche relativi agli obblighi di informazione e comunicazione previsti dal PNRR. Si ricorda altresì che, al fine di ottemperare alle indicazioni europee e nazionali, è stato predisposto il sito informativo sugli interventi PNRR e PNC del Comune di Modena (<https://www.comune.modena.it/argomenti/piano-nazionale-di-ripresa-e-resilienza>).

A cadenza settimanale la Direttrice Generale, con gli uffici più direttamente coinvolti nel coordinamento e nell'attuazione del PNRR (Ufficio Amministrativo, legalità e sicurezze, Ufficio Progetti europeo, relazioni internazionali e coordinamento progetti complessi, Unità Progetti e interventi tecnici PINQUA e PNRR), svolge un briefing di coordinamento e monitoraggio degli interventi.

A cadenza mensile, la Direttrice Generale convoca e coordina la Cabina di regia tecnica, nel corso della quale i RUP dei diversi interventi forniscono aggiornamenti puntuali sullo stato di attuazione degli interventi.

La Direzione Generale, attraverso gli uffici più direttamente coinvolti nel coordinamento e nell'attuazione del PNRR, garantisce un costante aggiornamento alla struttura per quanto attiene a normativa, circolari, manualistica e altri documenti dei diversi Ministeri funzionali alla corretta realizzazione, monitoraggio e rendicontazione degli interventi. Da ultimo, sul portale del Comune di Modena è attivo un sito dedicato all'attuazione del PNRR.

03.02 Sottosezione Organizzazione del lavoro agile



In questa sottosezione sono indicati la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto, ed il relativo sistema di monitoraggio

Ai sensi dell'art. 4 comma 1 lettera b) del D.M. n. 132/2022 in questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.

A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

In particolare, la sottosezione contiene:

- gli obiettivi dell'amministrazione connessi al lavoro agile;
- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia e quindi i risultati e gli impatti interni ed esterni del lavoro agile (es. qualità percepita del lavoro agile, ecc.) e il relativo monitoraggio.

Con riferimento alla disciplina del lavoro agile, si rinvia al Regolamento comunale per la disciplina del lavoro agile, approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 537 del 12.10.2023 e ss.mm.ii..

03.02.01 Obiettivi correlati al lavoro agile

Il Comune di Modena promuove lo sviluppo di nuove forme di lavoro che offrano vantaggi all'organizzazione, ai dipendenti e all'utenza ed in particolare intende perseguire i seguenti obiettivi:

- promuovere l'efficientamento dei processi e lo sviluppo digitale dell'Ente, sia internamente che nei servizi ai cittadini;
- ridurre i costi e gli impatti ambientali della struttura organizzativa in una duplice prospettiva di efficienza e sostenibilità;
- facilitare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale;
- sostenere il benessere organizzativo, la motivazione dei collaboratori e il senso di appartenenza all'Ente.

La modalità di svolgimento della prestazione lavorativa agile è coerente rispetto alla realizzazione degli obiettivi - esterni ed interni - strategici, operativi e gestionali dell'ente (sottosezioni Valore pubblico e Performance) ed è orientata verso un nuovo paradigma del lavoro, che si fonda su dimensioni quali l'autonomia, il lavoro per obiettivi, la responsabilizzazione individuale sui risultati, la fiducia, la motivazione, la collaborazione, la condivisione.

03.02.02 Disciplina per il Lavoro Agile

Il Comune di Modena ha avviato un'analisi puntuale della propria struttura interna finalizzata all'individuazione dei criteri generali da sottoporre al confronto sindacale ed alla conseguente approvazione del relativo Regolamento, in ossequio alle disposizioni discendenti dalla normativa vigente (L. 81/2017) e dal Contratto collettivo nazionale di lavoro per il personale degli Enti locali relativo al triennio 2019-2021.

Pertanto, con deliberazione della Giunta comunale n. 537 del 12.10.2023, il Comune di Modena ha approvato il "Regolamento comunale per la disciplina del lavoro agile" per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale.

La nuova disciplina è entrata in vigore il 1° novembre 2023.

L'analisi svolta ha consentito, inoltre, di avviare e proseguire sperimentazioni di lavoro agile per alcuni profili professionali, successivamente entrate a regime ed integrate all'interno del Regolamento.

03.02.03 Fattori abilitanti, risultati, impatti e monitoraggio del lavoro agile

Il Comune di Modena prevede tre differenti livelli di monitoraggio:

- 1. Fattori abilitanti: Salute Organizzativa -Salute Professionale -Salute Digitale -Salute Economico-Finanziaria**
- 2. Stato di implementazione del lavoro agile**
- 3. Impatti interni ed esterni**

L'obiettivo è di:

- monitorare i fattori abilitanti dell'organizzazione, promuovendo lo sviluppo delle competenze direzionali, organizzative e digitali, anche attraverso le misure formative necessarie; presidiando i sistemi di valutazione delle performance individuali anche alla luce degli esiti del lavoro agile;
- presidiare i risultati ovvero lo stato di implementazione del lavoro agile;
- presidiare gli impatti del lavoro agile all'interno e all'esterno dell'Ente (indicatori di impatto).

Il relativo monitoraggio del lavoro agile viene svolto nell'ambito della Relazione annuale sulla performance.

1. Fattori abilitanti e stato di salute

I Salute organizzativa

Sono riportati qui di seguito i fattori abilitanti relativi alla salute organizzativa dell'Ente, con riferimento alle seguenti dimensioni:

a. Coordinamento del lavoro agile

Il presidio trasversale del lavoro agile compete alla Direzione generale, con il supporto dell'Ufficio Sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, in collaborazione con il Settore Risorse umane e Affari istituzionali, il Settore Smart City, Servizi demografici e Partecipazione, il Datore di lavoro ex D.lgs. 81/2008, il Servizio Prevenzione e Protezione per le parti di competenza. Il coordinamento e monitoraggio delle prestazioni svolte in modalità agile dai singoli dipendenti compete ai rispettivi Responsabili (Dirigenti di Settore e, su delega, Dirigenti di Servizio e titolari di incarichi di Elevata qualificazione).

b. Strumenti di programmazione e controllo

Il modello di pianificazione e di monitoraggio del lavoro per obiettivi che caratterizzano il lavoro agile fa riferimento agli strumenti di pianificazione e controllo dell'ente, con particolare riferimento al Piano della performance che definisce la programmazione esecutiva e gestionale (vedasi Sezione Performance). Il sistema di programmazione e controlli vigente presso il Comune di Modena prevede un sistema articolato di obiettivi e attività in cui tutto il personale dell'Ente deve essere coinvolto. Nella definizione annuale degli obiettivi esecutivi, ad ogni dirigente e titolare di incarico di Elevata qualificazione deve essere attribuito almeno un obiettivo di sviluppo/innovativo (con relativi obiettivi specifici e target osservabili di risultato). Il personale può essere coinvolto in singoli obiettivi specifici, intesi anche quali obiettivi di gruppo e comunque nelle attività dell'Unità Organizzativa di appartenenza, entrambi associati a indicatori di risultato misurabili.

Ogni responsabile di un team di lavoro (titolari di incarico di Elevata qualificazione, Dirigenti di Servizio e Dirigenti di Settore) ha la facoltà di sviluppare e declinare un modello gestionale di maggiore dettaglio per la programmazione e rendicontazione degli obiettivi e delle attività affidate alle prestazioni del personale svolte in modalità agile.

È opportuno, stante le specificità dei differenti contesti organizzativi, che il responsabile definisca un'articolazione anche plurisettimanale delle giornate lavorative in modalità agile, tale da garantire tra il personale interessato del servizio/ufficio una rotazione tra giornate lunghe e corte, in base a principi di equità, efficacia ed efficienza.

Il monitoraggio degli obiettivi e dei risultati raggiunti viene svolto a più livelli:

- attraverso una rendicontazione giornaliera del lavoro svolto in modalità agile;
- attraverso la valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo definiti nella sezione Performance.

c. Sistema di misurazione e valutazione della performance

Rispetto alla valutazione, sono stati introdotti ambiti di valutazione della performance organizzativa e individuale afferenti al lavoro agile, sia per i dirigenti e i titolari di incarico di EQ che per tutto il personale che svolge la propria attività anche in modalità agile. Per la descrizione in dettaglio delle fasi, del processo e degli strumenti si rimanda al vigente SMVP.

Tabella 41: Ambiti di valutazione della performance: salute organizzativa

SALUTE ORGANIZZATIVA				
	2025	NOTE	2026	2027
Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Si		monitoraggio del lavoro agile	monitoraggio del lavoro agile
Programmazione per obiettivi	Si	Obiettivi individuali e di gruppo definiti nella sezione Performance	Sviluppo di strumenti di micro-pianificazione/ programmazione e monitoraggio	Sviluppo di strumenti di micro-pianificazione/ programmazione e monitoraggio
Monitoraggio del lavoro agile	Si	Rendicontazione giornaliera smart worker	Sviluppo degli strumenti di rendicontazione	Sviluppo degli strumenti di rendicontazione

Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale	Si	Utilizzo delle schede di valutazione integrate con componenti del lavoro agile	Monitoraggio dei risultati delle dimensioni valutative introdotte	Monitoraggio dei risultati delle dimensioni valutative introdotte
% dirigenti/titolari di incarichi di Elevata qualificazione che adottano un approccio per obiettivi per coordinare il personale	100%	Assegnazione individuale di almeno 1 obiettivo operativo di sviluppo (e relativi indicatori di risultato misurabili) per ogni dirigente e titolare di incarico di Elevata qualificazione	Sviluppo e miglioramento delle fasi di programmazione e controllo anche a livello micro-organizzativo	Sviluppo e miglioramento delle fasi di programmazione e controllo anche a livello micro-organizzativo
% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	Coinvolgimento di tutto il personale negli obiettivi gestionali ed attività (e relativi indicatori di risultato misurabili)	Sviluppo degli strumenti (omogenei) di coordinamento settoriali	Sviluppo degli strumenti (omogenei) di coordinamento settoriali

II Salute professionale

Sono riportati qui di seguito i fattori abilitanti relativi alla salute professionale dell'Ente, con riferimento alle prospettive di sviluppo nel triennio considerato (2025-2027), con particolare riferimento allo sviluppo delle competenze e alle skills connesse al lavoro agile.

L'ufficio Formazione del Comune di Modena, che gestisce tutta la formazione trasversale dell'ente, anche a supporto del lavoro agile, progetta e realizza, in continuità con precedenti progetti, percorsi formativi ad hoc sia a livello di formazione manageriale che per tutto il personale, con riferimento anche alle competenze direzionali, organizzative e digitali. In particolare, per le competenze attinenti e connesse al lavoro agile, vengono organizzati ogni anno percorsi per tutto il personale che svolge lavoro agile. In particolare, nel 2025 a seguito del nuovo Regolamento verrà reso disponibile un percorso di formazione da fruire sulla piattaforma Syllabus del Ministero, al fine di assicurarne l'attuazione in maniera efficace e efficiente.

III Salute digitale

Sono riportati qui di seguito i fattori abilitanti relativi alla salute digitale dell'Ente, con riferimento allo stato attuale ed alle prospettive di sviluppo.

L'Amministrazione ha misurato i fattori abilitanti dal punto di vista digitale, considerando:

- gli strumenti digitali e applicativi a disposizione dell'Ente, che abilitano il lavoro agile;
- il livello di orientamento digitale in termini di propensione all'utilizzo delle nuove tecnologie (Virtuality), così da comprendere il livello di "maturità" delle figure gestionali e del personale dell'Ente.

I Sistemi Informativi dell'Ente, sia dal punto di vista delle infrastrutture, sia per la parte relativa agli applicativi, abilitano l'attivazione del lavoro agile. Le evoluzioni informatiche realizzate nell'ultimo triennio hanno rimosso qualsiasi ostacolo tecnologico al lavoro agile. Le infrastrutture di rete sono costantemente aggiornate a livello di nuove funzionalità e nel rispetto dei livelli minimi di sicurezza per l'accesso dall'esterno. L'abilitazione a doppio fattore è stata attivata anche per i dipendenti che accedono alla rete comunale dall'esterno così come per gli operatori esterni che forniscono servizi informatici accedendo alle banche dati e agli applicativi comunali.

IV Salute economico – finanziaria

Il Comune di Modena prevede nel triennio 2025-2027 un piano di investimenti che comprende:

- formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali;
- investimenti in dispositivi hardware e infrastrutture digitali funzionali anche al lavoro agile: euro 180.000,00 per ogni anno per le postazioni di lavoro, euro 100.000,00 per ogni anno per la rete MAN comunale e euro 100.000,00 per ogni anno per l'aggiornamento tecnologico delle infrastrutture degli uffici comunali;
- investimenti in piattaforme, digitalizzazione dei processi e servizi on-line, in aggiunta ai fondi PNRR, di euro 50.000,00 per ogni anno per gli adeguamenti software e di euro 150.000,00 per ogni anno provenienti dal Fondo Innovazione (c. 4 art. 113 del D.Lgs. 50/2016).

2. Lo stato di implementazione del lavoro agile

Sono riportati di seguito gli indicatori di misurazione dello stato di implementazione del Lavoro Agile (indicatori di risultato) e degli impatti del lavoro agile all'interno e all'esterno dell'Ente (indicatori di impatto).

Le misurazioni sopracitate, in integrazione con il monitoraggio periodico delle condizioni abilitanti e dello stato di salute dall'Amministrazione, hanno la finalità di rilevare le tendenze e di identificare le azioni correttive e di miglioramento che nel tempo sostengano sempre di più il lavoro agile, di incrementare gli impatti positivi, contribuendo a creare un contesto sempre più ricettivo e predisposto al lavoro agile da un punto di vista sia operativo che culturale.

Il lavoro agile deve essere monitorato anche in termini di stato di implementazione, così da confrontare il suo andamento nel tempo (in crescita/stabile/in diminuzione). Lo stato di implementazione misura, infatti, l'applicazione della nuova organizzazione, valutando il livello di diffusione e soddisfazione, e indirettamente, l'efficacia dei progetti finalizzati alla sua introduzione.

Gli indicatori misurati comprendono una dimensione quantitativa (tasso di adesione allo smart working e fruizione delle giornate) e una qualitativa (soddisfazione percepita dai dipendenti del Comune di Modena).

Gli indicatori qualitativi (misura di soddisfazione inserita nella più ampia Indagine del benessere organizzativo) permettono di prevedere eventuali impatti sulla motivazione e quindi sulla performance del personale, nonché le intenzioni di accedere al lavoro agile anche in futuro.

Tabella 42: Lo stato di implementazione del lavoro agile

LO STATO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE				
Dimensioni	Indicatori	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
Quantità: Adesione al lavoro agile	% lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali	24%	24%	24%
	% Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	13%	13%	13%
Qualità percepita: Soddisfazione	% dirigenti/titolari di incarichi di EQ soddisfatti del lavoro agile dei propri collaboratori	50%	60%	60%
	% dipendenti in lavoro agile soddisfatti	60%	70%	70%

3. Gli impatti interni ed esterni

È fondamentale monitorare gli impatti del lavoro agile rispetto agli obiettivi per cui è stato introdotto. Per questo motivo, gli indicatori di Performance Organizzativa, impatti interni ed esterni sono di seguito ricondotti agli scopi ed impatti prioritari che l'Ente intende raggiungere attraverso l'introduzione di questa modalità di lavoro. Tali indicatori andranno misurati su un orizzonte temporale di medio-lungo termine. In futuro, gli indicatori individuati potranno essere ampliati anche in funzione di nuove esigenze di misurazione.

Tabella 43: Impatti interni ed esterni del lavoro agile

GLI IMPATTI INTERNI ED ESTERNI				
Indicatori	NOTE	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
Incremento della soddisfazione del cittadino/utente				
Numero reclami/segnalazioni URP	Indicatore misurato attraverso il sistema CRM dell'Urp	8000	8000	8000

% Indicatori di gradimento positivi servizi on line	I servizi on-line rilevano il gradimento da parte dell'utenza	91%	92%	92%
Aumento adozione dei processi digitali dell'utenza				
Numero servizi pubblicati sull'App.IO	L'App IO è il sistema che agisce da punto unico di accesso nazionale per tutti i servizi della PA	2	1	1

03.03 Sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale



La sottosezione riguarda il piano dei fabbisogni di personale e in particolare:

1. Programmazione strategica delle risorse umane.
2. Strategia di copertura del fabbisogno
3. Rotazione
4. Formazione del personale

Ai sensi dell'art. 4 comma 1 lettera c) del D.M. n.132/2022 in questa sottosezione è inserito il Piano triennale dei fabbisogni di personale ed indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:

- 1) la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- 2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- 3) le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- 4) le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- 5) le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

03.03.01 Programmazione delle risorse umane

La programmazione delle risorse umane deve essere interpretata come lo strumento che, attraverso un'analisi quantitativa e qualitativa delle proprie esigenze di personale, definisce le tipologie di professioni e le competenze necessarie in correlazione ai risultati da raggiungere, in termini di prodotti e servizi in un'ottica di miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese.

Alla luce del quadro normativo vigente e, tenuto conto dei vincoli finanziari, l'Amministrazione ha avviato una riflessione sulle modalità di erogazione dei servizi ai cittadini e sull'attuazione degli interventi di competenza sul territorio comunale per raccogliere i cambiamenti ed elaborare una programmazione del fabbisogno di personale che rispecchi il più possibile le esigenze dell'Amministrazione.

Già con la programmazione del fabbisogno di personale effettuata negli anni scorsi si è tenuto conto di tali indicazioni andando verso un calo della dotazione organica accompagnata da una ridefinizione delle posizioni di lavoro in profili di area professionale più alta per garantire la neutralità finanziaria (rif. art. 1 comma 557 L. 296/2006 s.m.i.).

Questa operazione si è tradotta nel 2024 nel superamento di alcune posizioni di lavoro, ormai obsolete (ad esempio gli Esecutori amministrativi e i Collaboratori tecnici di stamperia) e nella individuazione di alcuni nuovi profili con competenze di coordinamento e controllo, nonché nella soppressione di diversi posti a seguito delle decisioni di gestione diversa di alcuni servizi, anche per garantire il rispetto dei vincoli finanziari.

Con deliberazione n. 118/2024 di approvazione del Piano triennale del fabbisogno di personale 2024-2026 sono state istituite 25 posizioni di Istruttore direttivo educativo (di cui 13 istruttore educativo educatore infanzia e n. 12 Istruttore educativo insegnante scuola infanzia) al fine di dare attuazione alle nuove disposizioni contrattuali relative all'inquadramento all'Area superiore del personale docente.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 718/2024 di integrazione alla Programmazione triennale del fabbisogno 2024-2026 sono state istituite nuove figure nell'Area dei Funzionari ed Elevata qualificazione quali quella dell'Archivista e del Giornalista, al fine di cogliere specifiche esigenze professionali.

Con riferimento alla scelta di diversa gestione dei servizi è stata data attuazione agli indirizzi già definiti in precedenza, e confermati, di ampliamento di servizi non più svolti in economia, quali i servizi di pulizie in ambito scolastico.

In tale contesto complessivo è necessario contemperare le capacità assunzionali con l'esigenza di garantire il rinnovo dell'apparato comunale in una dimensione di riorganizzazione e assunzioni di profili con stili professionali multidisciplinari per garantire le funzioni di coordinamento e controllo, ma anche la dimensioni di pianificazione e programmazione di lungo periodo, tenuto conto del forte turn over che caratterizza non solo il Comune di Modena ma tutte le Pubbliche Amministrazioni.

Nel triennio 2021-2023 le assunzioni, per quanto numericamente significative, non hanno coperto le cessazioni. Nell'anno 2024 le assunzioni hanno superato le cessazioni a vario titolo (pensionamenti, dimissioni, mobilità...) consentendo in lieve misura di recuperare il differenziale, ma il fenomeno del turn over rimane comunque significativo creando notevoli difficoltà in tutti i Settori dell'Ente e richiedendo un notevole sforzo per garantire lo svolgimento delle varie attività.

Risulta prioritario assicurare nei prossimi anni un ricambio generazionale e culturale in grado di supportare il percorso volto alla digitalizzazione, all'innovazione e alla modernizzazione dell'azione amministrativa rivedendo anche i sistemi di reclutamento del personale per renderlo più adeguato ai nuovi fabbisogni.

Si tratta di un'attività strategica e di un investimento duraturo nel tempo che incide sulla definizione dei fabbisogni per arrivare a pianificare procedure di reclutamento in grado di cogliere le professionalità e i ruoli del futuro che, oltre a capacità tecniche, dovranno avere capacità organizzative, relazionali e attitudinali, con competenze trasversali rispetto a diversi ambiti di lavoro.

Al fine di valorizzare l'esperienza e la professionalità maturate ed effettivamente utilizzate, inoltre, l'Amministrazione ha continuato il percorso iniziato nel 2023 di attuazione di progressioni verticali tra le aree attraverso procedure valutative, così come previsto dal CCNL Funzioni Locali 16/11/2022.

Con le deliberazioni della Giunta comunale n. 118/2024 e 718/2024 sono stati previsti ulteriori percorsi di progressione per la copertura di posti di Istruttore direttivo Insegnante scuola infanzia e Educatore infanzia, di Istruttore direttivo tecnico, di Istruttore direttivo di Polizia Locale nell'area dei Funzionari ed Elevata qualificazione, nonché di posti di Istruttore amministrativo nell'area degli Istruttori.

Alcuni temi, già presenti come obiettivi degli anni precedenti, dovranno continuare ad essere prioritari come quello della sicurezza e della protezione civile, e guideranno le scelte dei profili professionali di cui avviare la copertura, nell'area della Polizia Locale e della sicurezza della città.

Si conferma, altresì, l'impegno che il Comune di Modena ha nell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il PNRR prevede un ampio programma di riforme, ritenute necessarie per facilitare la sua attuazione e contribuire alla modernizzazione del Paese e all'attrazione degli investimenti, tra cui la Riforma della Pubblica amministrazione, alla cui realizzazione concorrono, tra gli altri, anche i Comuni.

Per la riuscita degli interventi del PNRR sarà fondamentale che ogni ente sappia cogliere le opportunità adattandole alle esigenze del proprio territorio secondo un principio di sussidiarietà e che sia assicurato il coordinamento e il monitoraggio attento dell'avanzamento degli stessi, al fine del rispetto della tempistica estremamente ristretta prevista per la loro realizzazione. Sono evidenti la complessità, peculiarità ed eccezionalità di tutte le attività necessarie nella fase di gestione tecnica, amministrativa e finanziaria, progettazione esecutiva, realizzazione, monitoraggio, rendicontazione degli stessi progetti. Tutto ciò ha un significativo impatto sull'attività amministrativa, tecnica, finanziaria dell'ente.

Per quanto concerne il contesto dirigenziale, nel Documento Unico di Programmazione (DUP) Sezione Strategica (SeS) 2025-2029 approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 59 del 11.11.2024 sono stati approvati, nell'ambito delle politiche delineate nelle linee programmatiche, anche gli indirizzi strategici in materia di organizzazione della macchina comunale.

Alla luce di tali linee guida, è emersa la necessità di avviare un'analisi della struttura organizzativa del Comune, per renderla coerente con le linee programmatiche di mandato e con le deleghe attribuite agli Assessori, tenendo conto delle evoluzioni normative e ambientali che guidano ogni processo di cambiamento organizzativo.

Tra gli obiettivi di tale analisi vi è l'innovazione della macchina comunale, e la semplificazione e reingegnerizzazione dei processi per garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa.

Con la deliberazione della Giunta Comunale n. 692/2024 avente ad oggetto "Approvazione percorso di revisione della struttura organizzativa del Comune di Modena e modifica parziale del Regolamento di Organizzazione", si dà atto in particolare che il percorso di riorganizzazione della macchina comunale si attuerà in due fasi successive:

- la prima fase riguarderà gli attuali Settori Polizia locale, sicurezza urbana e protezione civile, Servizi educativi e pari opportunità e Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione;

- la seconda fase riguarderà i restanti settori a seguito di una più approfondita analisi dei processi.

Le politiche del personale nel contesto del ruolo dirigenziale dovranno pertanto garantire l'assetto organizzativo in parte già approvato e quello in corso di definizione, nonché tenere conto delle cessazioni previste per i pensionamenti di personale dirigenziale, con un'attenzione a percorsi tesi all'inserimento di personale dirigenziale di ruolo nelle diverse aree professionali. Tale attenzione è stata già rappresentata nell'area Servizi alla persona con la Delibera di Programmazione del Fabbisogno di Personale n. 718 del 20/12/2024.

Per la realizzazione della seconda fase della riorganizzazione sarà necessario approvare una nuova programmazione triennale del fabbisogno di personale 2025-2027, tesa ad adeguare la struttura organizzativa al processo di revisione dei Settori.

In tale contesto, verranno anche definite le nuove esigenze del mondo scuola che tengano conto del calo della natalità e della necessità di redistribuire le risorse di personale tra l'area educativa e l'area scolastica, pur mantenendo inalterato il numero complessivo di posti.

Dovranno essere definite, in relazione all'andamento del turn over, le esigenze nelle diverse aree dell'Ente con particolare attenzione a quelle di maggior sofferenza che, anche se trasversali, hanno impatto sulla collettività.

Gli indirizzi di massima riportati dovranno necessariamente trovare applicazione mediante azioni di contesto e adozioni di atti che colgano le problematiche legate alle modalità di reperimento del personale quanto alle esigenze effettive

che si potranno determinare nel corso del triennio, nel rispetto comunque delle disposizioni vigenti in materia di sostenibilità finanziaria, tenuto conto anche dell'eventuale calo delle entrate.

Il fabbisogno di personale 2025-2027, inoltre, va considerato alla luce dell'evoluzione strutturale che la dotazione ha subito negli ultimi nove anni, evoluzione evidenziata nella tabella sottostante.

Tabella 44: Posti in dotazione al 31/12/2024

CATEGORIA	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	NUOVE AREE	2023	2024
A	70	70	65	55	44	40	36	Operatori	33	32
B1	152	152	138	133	119	108	96	Operatori Esperti	192	175
B3	194	168	165	158	149	127	113			
C	1001	995	992	912	885	839	819	Istruttori	823	831
D1	253	251	254	256	264	262	280	Funzionari ed Elevata Qualificazioni	379	381
D3	146	148	146	138	124	113	100			
DIRIGENTI	42	42	42	42	42	42	42	DIRIGENTI	42	42
TOTALE	1858	1826	1802	1694	1627	1531	1486	TOTALE	1469	1461

Il progressivo calo di posti in dotazione, 397 negli ultimi anni, accompagnato da una diversa composizione delle categorie del personale effettivamente presente, evidenzia la necessità di proseguire, sulla base della rilevazione dei fabbisogni, nell'opera di reclutamento di personale di categorie medio alte per esigenze di coordinamento e controllo, in ogni ambito professionale (amministrativo, contabile, sociale, culturale, tecnico e di Polizia Locale).

Per tale motivo la deliberazione n. 118/2024 di approvazione del Piano triennale del fabbisogno 2024-2026 e Piano occupazionale 2024/2025, con la quale era stata prevista la copertura di n. 97 posti complessivi a tempo indeterminato, è stata successivamente integrata con l'approvazione di ulteriori piani occupazionali per adeguare il reclutamento di figure delle aree medio alte (area istruttori e dei Funzionari e delle EQ) alle esigenze dell'ente.

Con la deliberazione della Giunta Comunale n. 718/2024, già citata, si è proceduto a modificare la Programmazione Triennale del Fabbisogno di personale 2024-2026 oltre ad integrare ulteriormente il Piano Occupazionale 2025, con le progressioni verticali e le assunzioni elencate rispettivamente negli allegati D) ed E) di seguito riportati:

Allegato D – DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. 718/2024

PROGRESSIONI TRANSITORIE TRA AREE

La seguente tabella evidenzia l’andamento del personale a tempo indeterminato, riportando le cessazioni e assunzioni degli anni 2022 e 2023 e le cessazioni conosciute a novembre 2023 con riferimento all’anno 2024.

Sono altresì riportate le assunzioni programmate nel Piano Occupazionale 2023-2024 approvato con la già citata deliberazione della Giunta Comunale n. 741 del 19/12/2023.

	profilo professionale	posizione di lavoro	n. posti
PROGRESSIONI DA AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI AD AREA DEGLI ISTRUTTORI	Istruttore amministrativo	Istruttore amministrativo	9
PROGRESSIONI DA AREA DEGLI ISTRUTTORI AD AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	Istruttore direttivo di PL	Istruttore direttivo di PL	2
	Istruttore direttivo tecnico	Istruttore direttivo tecnico	1
		totale	12

ALLEGATO E – DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. 718/2024

PIANO OCCUPAZIONALE 2025					
ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO - PERSONALE DEL COMPARTO E DIRIGENZIALE					
AREA	Area inquadramento	PROFILO PROFESSIONALE	POSIZIONE DI LAVORO	modalità di copertura	POSTI DA COPRIRE
AREA AMMINISTRATIVA	Istruttori	Istruttore amministrativo	Istruttore amministrativo	Mobilità esterna e nuova selezione da bandire a tempo indeterminato o con contratto formazione lavoro	10
	Funzionari ed EQ	Istruttore direttivo amministrativo	Istruttore direttivo amministrativo	Riassunzione ai sensi dell'art. 26 del CCNL 16/11/22	1
	Funzionari ed EQ	Istruttore direttivo amministrativo	Giornalista	Mobilità esterna ed eventuale selezione da bandire	1

AREA SOCIALE	Istruttori	Istruttore sociale	Responsabile Attività Assistenziale	Mobilità esterna ed eventuale selezione da bandire	1
	Operatori esperti	Collaboratore sociale	Operatore sociosanitario	Mobilità esterna ed eventuale selezione da bandire	4
AREA TECNICA	Funzionari ed EQ	Istruttore direttivo tecnico	Istruttore direttivo tecnico	Scorrimento graduatoria vigente	2
	Funzionari ed EQ	Istruttore direttivo tecnico	Geologo	Mobilità esterna ed eventuale selezione da bandire	1
	Istruttori	Istruttore tecnico	Geometra	Mobilità esterna ed eventuale selezione da bandire	2
AREA EDUCATIVA	Dirigente	Dirigente		Mobilità esterna ed eventuale selezione da bandire	1
				TOTALE	23

ESIGENZE GIA' APPROVATE con precedenti atti deliberativi					
AREA	Area inquadramento	PROFILO PROFESSIONALE	POSIZIONE DI LAVORO	modalità di copertura	POSTI DA COPRIRE
AREA AMMINISTRATIVA	Funzionari ed EQ	Istruttore direttivo amministrativo	Istruttore direttivo amministrativo	Convenzione con Provincia per utilizzo elenchi di idonei ai sensi dell'art 3-bis del DL80/2021 e mobilità esterna, e in subordine eventuale nuova selezione da bandire	3
	Funzionari ed EQ	Istruttore direttivo amministrativo	Istruttore direttivo economico - finanziario		1
	Istruttori	Istruttore amministrativo	Istruttore amministrativo	Mobilità esterna	6
AREA TECNICA	Funzionari ed EQ	Istruttore direttivo tecnico	Istruttore direttivo tecnico	Scorrimento graduatoria vigente	2
	Istruttori	Istruttore tecnico	Geometra	Mobilità esterna	2
AREA VIGILANZA	Istruttori	Istruttore Polizia Locale	Istruttore Polizia Locale	Assunzione da graduatoria Distretto ceramico	5

AREA CULTURALE	Istruttori	Istruttore culturale	Istruttore bibliotecario	Selezione pubblica da bandire	4
				TOTALI	23

ASSUNZIONI A TEMPO DETERMINATO

AREA	SETTORE / SERVIZIO	Area inquadramento e PROFILO PROFESSIONALE	Tipologia di contratto	assunzioni	Modalità di copertura	trattamento economico annuo lordo in considerazione del ruolo e della temporaneità del rapporto
DELLA VIGILANZA	POLIZIA LOCALE, SICUREZZA URBANA E PROTEZIONE CIVILE	Dirigente	Art. 110, comma 1 del D. Lgs. n. 267/2000	n. 1	assunzione tramite avviso di comparazione curriculum vitae e colloquio	€ 96.210
	POLIZIA LOCALE, SICUREZZA URBANA E PROTEZIONE CIVILE Servizio amministrativo e protezione civile	Dirigente	Art. 110, comma 2 del D. Lgs. n. 267/2000	n. 1	assunzione tramite avviso di comparazione curriculum vitae e colloquio	€ 82.429
DEI SERVIZI	SETTORE EDUCAZIONE E ISTRUZIONE	Dirigente	Art. 110, comma 1 del D. Lgs. n. 267/2000	n. 1	assunzione tramite avviso di comparazione curriculum vitae e colloquio	€ 96.210
	SETTORE EDUCAZIONE E ISTRUZIONE Servizio Sistema educativo scolastico	Dirigente	Art. 110, comma 1 del D. Lgs. n. 267/2000	n. 1	assunzione tramite avviso di comparazione curriculum vitae e colloquio	€ 82.429
	SETTORE WELFARE, SALUTE E COESIONE SOCIALE	Dirigente	Art. 110, comma 1 del D. Lgs. n. 267/2000	n. 1	assunzione tramite avviso di comparazione curriculum vitae e colloquio	€ 96.210
	SETTORE WELFARE,	Dirigente	Art. 110, comma 1	n. 1	assunzione tramite avviso di	€ 82.429

	SALUTE E COESIONE SOCIALE Servizio sociale e territoriale		del D. Lgs. n. 267/2000		comparazione curriculum vitae e colloquio	
	SETTORE WELFARE, SALUTE E COESIONE SOCIALE Servizio Gestione dei Servizi Diretti e Indiretti	Dirigente	Art. 110, comma 1 del D. Lgs. n. 267/2000	n. 1	assunzione tramite avviso di comparazione curriculum vitae e colloquio	€ 82.429

La seguente tabella evidenzia l’andamento del personale a tempo indeterminato, riportando le cessazioni e assunzioni degli anni 2022 e 2024 e le cessazioni conosciute a febbraio 2025 con riferimento all’anno 2025.

Sono altresì riportate le assunzioni programmate nel Piano Occupazionale 2025 approvato con la già citata deliberazione della Giunta Comunale n. 718/2024

Con riferimento al turn-over frutto di cessazione per pensionamento, bisognerà tenere conto degli impatti derivanti dalla modifica normativa introdotta dalla Legge di Bilancio per l’anno 2025 in materia di collocamento a riposo d’ufficio. Tale modifica ha eliminato l’obbligo di pensionamento d’ufficio a 65 anni per i dipendenti pubblici in possesso dei requisiti per la pensione anticipata innalzando il limite a 67 anni d’età. Ha previsto inoltre la possibilità di concordare con i dipendenti il trattenimento in servizio fino al 70° anno di età.

Tale possibilità sarà attuata esclusivamente previa valutazione dell'amministrazione in relazione alla particolare esperienza professionale maturata dal richiedente.

Tabella 45: Indicatori di salute professionale – reclutamento del personale				
	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
Cessazioni a tempo indeterminato	147	110	124	37
Assunzioni a tempo indeterminato realizzate (nuovi assunti alla data del 31/12)	107	120	135	
Assunzioni a tempo indeterminato previste			78	46 previste nel piano
Tasso di sostituzione anni 2022-2024	95% (107+120+135) / (147+110+124)			

03.03.02 Piani formativi

Premessa

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi alla città.

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

Come richiamato nel Capo V Formazione del personale - Art. 54 Principi generali e finalità della formazione del CCNL funzioni locali 2019-2021 *“Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.*

Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, 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”.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono quindi tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione stessa.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, i principali sono:

- il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- il CAPO V (Formazione del personale) del CCNL del personale degli Enti locali del 16 novembre 2022, che stabilisce linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni; - il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro della dirigenza area delle funzioni locali, sottoscritto in data 16.07.2024, il cui articolo 30 stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali tecniche e lo sviluppo delle competenze organizzative e manageriali e come attività di carattere continuo e obbligatorio;
- Il “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che “la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fonda [...] sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale”; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;

- La legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di ... formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
 - a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - b) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione;
- Il contenuto dell'articolo 15, comma 5, del decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, in base a cui: “Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”;
- Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
- Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 “Formazione informatica dei dipendenti pubblici” prevede che: 1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4. 1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;
- D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 “TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO” il quale dispone all'art. 37 che: “Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente e adeguata in materia di salute e sicurezza, [...] con particolare riferimento a:
 - concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
 - rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda [...];
 - e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro [...]”.
- Art. 5 comma 3 lettera CCNL funzioni locali 2019-2021 in base al quale è oggetto di confronto la definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, ivi compresa la individuazione, nel piano della formazione delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori e dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno.
- Direttiva, del Ministro per la pubblica amministrazione, *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"* del 23 marzo 2023. La Direttiva promuove lo sviluppo delle competenze trasversali dei dipendenti pubblici funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa fornendo indicazioni

metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative.

- Direttiva, del Ministro per la pubblica amministrazione, "*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*" del 14 gennaio 2025, finalizzata a fornire alle PA, centrali e locali, indirizzi metodologici e operativi per rafforzare le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane attraverso la formazione.

Principi e Obiettivi della formazione

Il servizio formazione del Comune di Modena e i Piani della Formazione stessi si ispirano ai seguenti principi

- **uguaglianza e imparzialità:** il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- **continuità:** la formazione è erogata in maniera continuativa;
- **partecipazione:** il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- **efficienza:** la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa.

Il servizio formazione del Comune di Modena e i Piani della Formazione stessi sono orientati ai seguenti obiettivi:

- 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.

Tutti i principi, obiettivi ed altri contenuti relativi alla Formazione sono riportati nella carta dei servizi della formazione approvata con DG n. 376/2021.

Destinatari

Le iniziative di formazione del presente articolo riguardano tutti i dirigenti e dipendenti, compreso il personale in distacco sindacale. La partecipazione alle iniziative di formazione è prevista anche per i dipendenti assunti con contratti a tempo determinato di congrua durata, in relazione alle esigenze organizzative e al ruolo ricoperto dal personale in questione.

Il personale che partecipa alle attività di formazione organizzate dall'amministrazione o comunque disposte dalla medesima è considerato in servizio a tutti gli effetti. I relativi oneri sono a carico della stessa amministrazione.

Le attività sono tenute di norma durante l'orario ordinario di lavoro. Qualora le attività si svolgano fuori dalla sede di servizio al personale spetta il rimborso delle spese di viaggio, ove ne sussistano i presupposti.

Risorse della formazione

Al fine di poter raggiungere gli obiettivi previsti dai piani della formazione, è necessario mettere in campo risorse, sia umane che economiche.

Le risorse umane:

- L'Ufficio formazione e città universitaria, presso la Direzione Generale, è l'unità organizzativa preposta al servizio formazione.

- Dirigenti di settore. Sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli: rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza, nomina dei referenti della formazione.
- Referenti della formazione. In ogni settore dell'ente viene individuato un funzionario referente della formazione che rappresenta il riferimento all'interno del settore per tutto ciò che concerne l'attività di formazione trasversale e specialistica.
- Dipendenti. Sono i destinatari della formazione e oltre ad essere i destinatari del servizio, i dipendenti vengono coinvolti in un processo partecipativo che prevede: un approfondimento pre-corso per definirne in dettaglio i contenuti rispetto alle conoscenze detenute e/o aspettative individuali; la compilazione del questionario di gradimento rispetto a tutti i corsi di formazione trasversale attivati e infine la valutazione delle conoscenze/competenze acquisite.
- C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Partecipa alla definizione del piano formativo dei dipendenti dell'ente, segnalando e promuovendo la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con e la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione.
- OPI – Organismo paritetico per l'innovazione. Collabora su progetti di organizzazione e innovazione, miglioramento dei servizi - anche con riferimento alle politiche formative.
- OO.SS. ed RSU - Organizzazioni Sindacali e Rappresentanza sindacale unitaria. Sono coinvolti attraverso il Confronto con l'Ente, previsto dall'art 54 comma 3 del CCNL del 16 novembre 2022 che prevede: la definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, ivi compresa la individuazione, nel piano della formazione delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori e dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno.
- Docenti. L'ufficio formazione può avvalersi sia di docenti esterni sia di docenti interni all'Amministrazione. I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nei dirigenti, nelle posizioni organizzative e nel segretario generale, che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi. La formazione può comunque essere effettuata, da docenti esterni, esperti in materia, appositamente selezionati o provenienti da scuole di formazione di comprovata valenza scientifica.
- Università di Modena e Reggio Emilia (UNIMORE). Negli ultimi anni, sempre di più, si è vista la necessità di valorizzare le relative competenze e gli scambi di buone pratiche tra Comune e Università. Nella definizione dell'accordo quadro avente ad oggetto Modena città Universitaria, le parti hanno concordato sulla necessità di assicurare lo scambio delle reciproche competenze relative all'organizzazione della pubblica amministrazione anche attraverso queste azioni:
 - sviluppare scambi formativi e di competenze tra COMUNE e UNIMORE su temi di interesse pubblico quali occupazione, lavoro, andamenti sociodemografici, prevedendo momenti formativi e di dibattito aperti anche alla città;
 - organizzare attività di aggiornamento di dirigenti e funzionari comunali che preveda l'utilizzo delle professionalità e delle competenze dell'Ateneo;
 - prevedere momenti di formazione dei dipendenti comunali in corsi di studio e seminari universitari, anche attraverso la modalità della formazione a distanza (FAD);
 - utilizzo di dirigenti e funzionari del Comune per testimonianze e lezioni nel contesto dei corsi universitari su tematiche relative ai processi di innovazione nella pubblica amministrazione;
 - l'attivazione di una convenzione con il Dipartimento di Educazione e Scienze Umane per quanto riguarda la formazione del personale scolastico comunale.
- Agenzie/enti esterni. L'ufficio Formazione collabora in maniera sistematica con l'Osservatorio Provinciale Appalti Pubblici, che si occupa di organizzare giornate di aggiornamento in materia di appalti pubblici, forniture e servizi, indirizzate agli operatori del settore.

Le risorse economiche

Dal 2020 non sono più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per formazione di cui all'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010 convertito dalla legge 122/2010.

L'articolo 57, comma 2, del DL 124/2019 ha infatti abrogato l'art.6, comma 13 del DL 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

Non essendo, quindi, previsto nessun limite la previsione per le spese di formazione è libera e affidata alle valutazioni dell'amministrazione circa i fabbisogni e le necessità dell'ente.

Ulteriori risorse possono essere individuate considerando anche i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.

Modalità e regole di erogazione della formazione

Modalità di erogazione

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

1. Formazione in aula
2. Formazione a distanza attraverso webinar in diretta (sincrona)
1. Formazione a distanza attraverso Piattaforme eLearning (asincrona)
2. Formazione Blended
3. Formazione sul campo (on the job)

La progettazione e programmazione dei corsi prevedono anche metodologie innovative quali formazione a distanza, formazione sul posto di lavoro, formazione mista (sia in aula che sul posto di lavoro), comunità di apprendimento, comunità di pratica, tenuto conto anche di specifiche iniziative formative per il personale in lavoro agile.

Sarà privilegiata, per alcuni percorsi formativi specifici, la formazione a distanza, attraverso l'utilizzo della Piattaforma Self-PA [Sistema di E-Learning Federato] per la pubblica amministrazione della Regione Emilia-Romagna. Il Comune di Modena, infatti, con deliberazione della Giunta n. 486 del 15/09/2020, ha rinnovato la convenzione con Self [Sistema di E-Learning Federato] per la Pubblica Amministrazione della Regione Emilia-R., in base alla quale l'ente ha l'opportunità di progettare e fruire di corsi formativi in modalità e-learning.

Docenze

Per quanto attiene alle docenze dei corsi, si cercherà di incentivare il ricorso alle docenze interne, sia allo scopo del contenimento dei costi, sia allo scopo di valorizzare competenze qualificate sussistenti all'interno dell'ente, anche alla luce delle positive esperienze svolte negli anni precedenti.

Si cercherà altresì di continuare a sviluppare lo scambio di competenze con Unimore sulla base dell'Accordo quadro citato in premessa, favorendo le docenze universitarie in relazione alle specifiche competenze e tematiche trattate.

Informazione e comunicazione e modalità di iscrizione

L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati. Per garantire la massima diffusione delle iniziative attive di formazione, vengono periodicamente pubblicate News sulla Intranet ed è stata di recente progettata e realizzata una nuova modalità di iscrizione online ai corsi trasversali, che favorisce l'adesione individuale del dipendente.

Frequenza

I corsi sono ritenuti validi e viene rilasciato l'attestato di partecipazione solo se:

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

La partecipazione a un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma.

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può, in linea di massima, recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Dirigente deve confermare, autorizzando la rinuncia e comunicandolo all'Ufficio Formazione.

Monitoraggio e valutazione

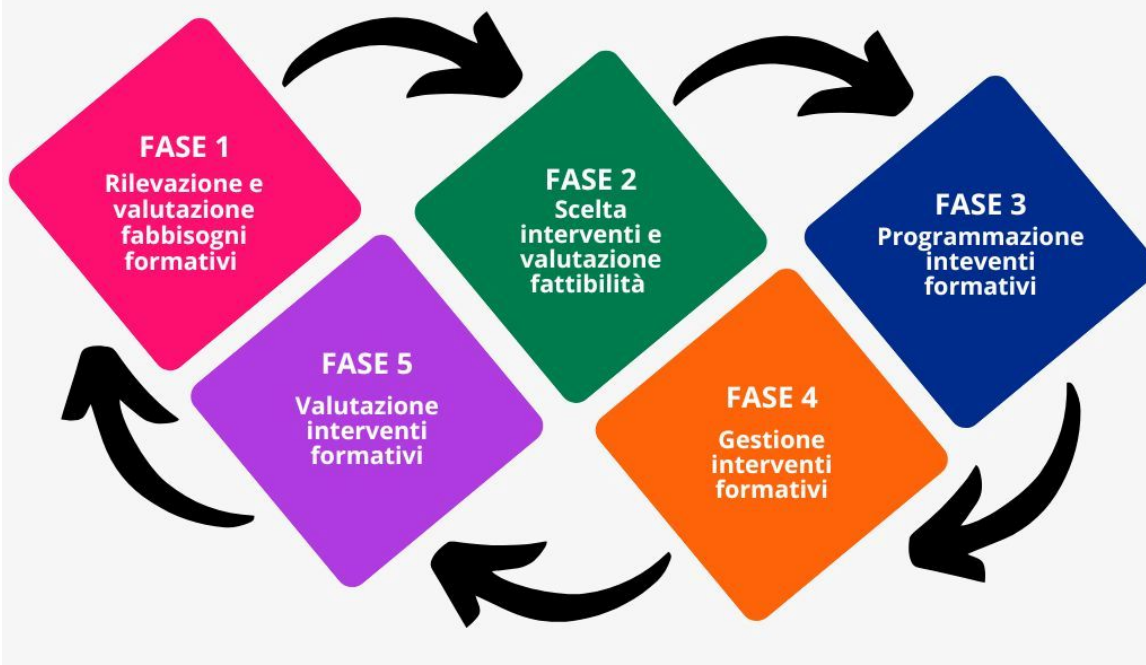
Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio in itinere ed ex post e laddove previsto alla valutazione dell'apprendimento. Nell'ambito dei piani di formazione sono individuate quindi anche attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata.

L'Ufficio formazione cura, per ciascun dipendente, la raccolta di informazioni sulla partecipazione alle iniziative formative attivate, inserendo le risultanze di detti processi nel fascicolo personale.

Il ciclo completo della formazione è costituito dalle seguenti fasi:

Figura 36: Il ciclo di gestione del Piano formativo

Ciclo di gestione della formazione



Nell'ambito di questo ciclo del processo formativo, nella logica di presidiare l'intero processo di formazione, sviluppo e apprendimento del personale, si sono costruiti strumenti utili alla valutazione dell'efficacia degli interventi di formazione:

1. Gradimento

Al termine di ciascuna iniziativa di formazione viene somministrato un questionario di valutazione del corso di formazione.

Tale questionario è utilizzato anche per valutare le eventuali iniziative esterne, e recentemente per la formazione a distanza (online).

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE DEL CORSO DI FORMAZIONE

Pensando al corso di formazione svolto indichi qual è il suo grado di soddisfazione per ciascuno degli aspetti qui elencati (usi un voto da 1 = per niente soddisfatto a 10 = del tutto soddisfatto) (1 risposta per riga)

	Voto da 1 a 10
1) Informazioni ricevute prima del corso	
2) Durata/numero di ore del corso	
3) Adeguatezza del corso rispetto alla sua attività professionale	
4) Traducibilità teorica e/o operativa nella sua attività lavorativa	
5) Metodologia didattica utilizzata (lezione frontale, laboratorio, webinar...)	

6) Chiarezza espositiva del docente	
7) Preparazione/competenza scientifica del docente	
8) Capacità di coinvolgimento da parte del docente	
9) Materiale utilizzato – presentato (slide, video, siti,) durante il corso	
GIUDIZIO COMPLESSIVO	
10) Se dovesse dare un <u>giudizio complessivo</u> all'attività di formazione da Lei frequentata, quanto è soddisfatto?	
In riferimento alla sua esperienza, questo corso è stato: <i>(1 sola risposta)</i>	
I. Migliore di quello che si aspettava	
II. Come se lo aspettava	
III. Peggior di quello che si aspettava	
Se peggiore: per quale motivo principalmente ritiene che il corso abbia disatteso le sue aspettative?	
Se dovesse partecipare nuovamente al corso, quali aspetti ritiene si possano migliorare?	

2. Valutazione dell'apprendimento

Per tutta la formazione obbligatoria (es. sicurezza, GDPR...) sono previste delle prove finali alla conclusione dei corsi, finalizzate alla valutazione delle competenze apprese.

I test di apprendimento finali saranno sviluppati anche rispetto ad altri corsi di formazione.

Ulteriori misure volte allo sviluppo delle competenze del personale

Al fine di perseguire gli obiettivi di sviluppo formativi, l'ente introduce tutte le misure previste volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato, con riferimento ai permessi legati al Diritto allo Studio previsti dalle varie norme e CCNL.

Le informazioni circa il proprio utilizzo e le norme che li regolano sono facilmente accessibili da tutti i dipendenti, sia attraverso la pagina intranet dedicata sia attraverso i contatti diretti con l'ufficio amministrativo del Settore Risorse Umane.

Predisposizione dei Piani formativi

La ragione di un piano della formazione è quello di progettare e costruire un modello di gestione del processo formativo in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze trasversali, specialistiche e tecniche, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.

Tale modello è volto ad assicurare gli strumenti necessari all'assolvimento delle funzioni assegnate al personale ed a fronteggiare i processi di modernizzazione e di sviluppo organizzativo, in relazione agli obiettivi sopra richiamati:

- 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.

I contenuti dei Piani formativi sono inoltre definiti anche in relazione agli obiettivi strategici e operativi dell'ente che possono determinare la necessità di sviluppo e/o consolidamento di nuove e specifiche competenze (si pensi alla gestione dei progetti finanziati PNRR). Si veda paragrafo "Obiettivi dell'ente e piani/corsi di formazione".

Le proposte di formazione per il triennio 2025-2027 saranno elaborate attraverso un'analisi che terrà conto dei seguenti aspetti:

- a) analisi dei questionari di gradimento somministrati ai partecipanti delle iniziative di formazione realizzate negli anni precedenti;
- b) confronto con i docenti che hanno curato gli interventi formativi precedenti, per realizzare, ove possibile, percorsi formativi di sviluppo o di approfondimento;
- c) rilevazione dei bisogni formativi - finalizzata ad un più ampio e diffuso coinvolgimento del personale - da parte dei referenti della formazione presso tutti i settori dell'ente;
- d) monitoraggio della performance individuale, al fine di incoraggiare i processi di sviluppo e trasformazione della Pubblica Amministrazione;
- e) analisi delle principali disposizioni normative in materia di obblighi formativi;
- f) consultazione del CUG - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, il quale partecipa alla definizione del Piano formativo dei dipendenti dell'ente, segnalando e promuovendo la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con e la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione. (Direttiva 26 giugno 2019 n. 2/2019);
- g) consultazione dell'OPI – Organismo paritetico per l'innovazione, il quale collabora su progetti di organizzazione e innovazione, miglioramento dei servizi - anche con riferimento alle politiche formative. In sede di organismo paritetico possono essere formulate proposte di criteri per la partecipazione del personale, possono essere acquisiti elementi di conoscenza relativi ai fabbisogni formativi del personale, possono essere formulate proposte all'amministrazione, per la realizzazione delle finalità di cui al presente articolo; possono essere realizzate iniziative di monitoraggio sulla attuazione dei piani di formazione e sull'utilizzo delle risorse stanziate;
- h) Correlazione con l'analisi dei fabbisogni formativi in tema di formazione obbligatoria con riferimento alle tematiche dell'anticorruzione e della sicurezza;
- i) Correlazione con il piano di sviluppo definito nella sottosezione lavoro agile.

La rilevazione dei fabbisogni formativi (punto c) viene in particolare svolta al fine di conoscere le reali priorità formative del personale ed intervenire con una pianificazione in grado di accompagnare la fase del cambiamento per il miglioramento della performance individuale ed organizzativa dell'amministrazione.

Piani e aree di formazione per il triennio 2025-2027

L'Ufficio formazione e città universitaria ha individuato le tematiche formative trasversali per i piani del triennio 2025-2027, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale dell'ente eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative. L'attività formativa del triennio si andrà a sviluppare prevalentemente sulle aree tematiche di seguito riportate. Per ogni area e sotto-area sarà sviluppata la progettazione in dettaglio con l'individuazione e definizione dello specifico target, dei singoli moduli, durata, docenze, modalità di erogazione.

Alcune delle aree riportate nella tabella riguardano la **formazione obbligatoria**, che in collaborazione con gli uffici competenti viene quindi erogata ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Anticorruzione e trasparenza
- Codice di comportamento
- GDPR- Regolamento generale sulla protezione dei dati
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale
- Sicurezza sul lavoro

Viene inoltre gestita la partecipazione ai corsi di formazione promossi e organizzati **dall'Osservatorio Provinciale degli appalti pubblici**.

Nell'ambito dei piani di formazione, possono essere individuate anche iniziative formative, organizzate dagli Ordini professionali, destinate al personale iscritto ad albi professionali, in relazione agli obblighi formativi previsti per l'esercizio della professione. Il personale che vi partecipa è considerato in servizio a tutti gli effetti.

I Piani della formazione sono inoltre integrati e completati **dai piani di formazione settoriali**, con particolare riferimento al Piano di formazione del settore Servizi educativi e pari opportunità, del settore Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione e del settore Polizia locale, sicurezza urbana e protezione civile.

Si assicura il coordinamento tra le iniziative di formazione a carattere trasversale e le iniziative di formazione specialistiche realizzate presso i singoli settori, anche attraverso la rete dei referenti della formazione.

Nella fase di progettazione di dettaglio dei corsi indicati nelle tabelle di seguito riportate, si procede anche ad una valutazione della eventuale necessità di declinazioni settoriali degli interventi di formazione previsti.

I Piani formativi possono essere aggiornati ed eventualmente integrati, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

Si sono altresì attivate nuove iniziative di formazione e il piano della formazione si è arricchito anche dei **progetti, promossi e sviluppati dal Dipartimento della Funzione Pubblica**, a cui il Comune di Modena ha aderito, nell'ambito del piano strategico per la formazione e la valorizzazione dei dipendenti pubblici: "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese" che mira ad assicurare le competenze necessarie per affrontare le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica. Si tratta di un insieme di progetti che valorizzano una strategia incentrata sulle competenze in termini di reskilling (ovvero maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica amministrazione) e upskilling (ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo).

- "PA 110 e lode" è il primo progetto avviato: prevede l'offerta agevolata di qualificati percorsi di formazione universitaria e post-universitaria; frutto di un protocollo d'intesa firmato il 7 ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica amministrazione, Renato Brunetta, e la Ministra dell'Università e della Ricerca, Maria Cristina Messa, consente a tutti i dipendenti pubblici di usufruire di un incentivo per l'accesso all'istruzione terziaria: corsi di laurea, corsi di specializzazione e master. Il Comune di Modena ha diffuso e promosso il progetto per i suoi dipendenti.
- "Syllabus per le competenze digitali" è il progetto per l'alfabetizzazione informatica dei dipendenti pubblici, condotto con la collaborazione dei principali operatori del settore tecnologico e digitale, pubblici e privati, nazionali e internazionali. Organizzato in cinque aree tematiche e tre livelli di padronanza, il Syllabus rappresenta lo strumento di riferimento sia per l'attività di autoverifica delle competenze digitali che per la definizione di corsi volti a indirizzare i fabbisogni formativi rilevati. Il Comune di Modena ha aderito al Progetto coinvolgendo circa 600 dipendenti.
- Rinnovata l'adesione al Programma Formativo "INPS Valore-PA" che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni, mediante la quale il personale interessato delle amministrazioni che si sono previamente accreditate possono essere segnalati per partecipare gratuitamente a corsi di formazione nelle materie definite dall'INPS.

L'Ufficio formazione e città universitaria, attraverso regolari news rivolte a tutto il personale dell'Ente promuove costantemente la partecipazione a webinar, seminari e attività di aggiornamento proposte dalla **Fondazione IFEL**, garantendo il monitoraggio delle partecipazioni.

La Scuola IFEL è un progetto finalizzato a rafforzare la crescita professionale del personale comunale e ad ampliare l'offerta di servizi per la formazione, l'aggiornamento e l'accesso alla produzione documentale a carattere didattico e informativo. La Scuola offre formazione di base per i neoassunti e neo-immessi in ruolo (Basic Knowledge), aggiornamento continuo per tutti i dipendenti comunali (Up-skilling e Re-skilling) e alta formazione per dirigenti e figure apicali (Masterclass). Tutti i percorsi sono organizzati per aree tematiche.

Infine, come già richiamato, prosegue il ricorso ai corsi a distanza offerti dalla **Piattaforma Self-PA** [Sistema di E-Learning Federato] per la pubblica amministrazione della Regione Emilia-R., con la quale è stata rinnovata la convenzione.

Tabella 45: Aree tematiche di formazione anni 2025 - 2027

Aree tematiche	Destinatari
ORGANIZZAZIONE, PERSONALE, LAVORO AGILE	Dirigenti
Normativa pubblico impiego e contratti di lavoro	Funzionari ed EQ
Metodologie gestione risorse umane	Istruttori
Normativa previdenziale	
Progettazione organizzativa	
Misurazione dell'efficienza e della qualità del servizio	
Formazione dei formatori	
Valutazione delle prestazioni di dirigenza e personale	
Organizzazione e gestione del lavoro agile (Manager)	
Sviluppo delle competenze per il lavoro agile (Personale)	
MANAGERIALE	Dirigenti
Project management	Funzionari ed EQ
Comportamento organizzativo	
Change management	
Sviluppo delle competenze manageriali per il lavoro agile	
DIRITTO E PRATICA AMMINISTRATIVA	Dirigenti
Semplificazione amministrativa	Funzionari ed EQ
Normativa sulla privacy	Istruttori
Redazione atti	Operatori
Riforma della PA	
Normativa di settore	
PNRR: Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	
FINANZIARIA E CONTABILE	Dirigenti
Il bilancio, il piano degli investimenti, la correlazione tra bilancio e strumenti di programmazione	Funzionari ed EQ
Il bilancio armonizzato e la gestione finanziaria-contabile	Istruttori
Il Sistema Informativo di Bilancio (SIB)	Operatori
La procedura di gestione delle entrate comunali	
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	Dirigenti
Formazione base in materia di prevenzione della corruzione	Funzionari ed EQ
Amministrazione trasparente	Istruttori
Conflitto di interesse, pantouflage e antiriciclaggio	Operatori

Codice di comportamento	
CONTRATTI E APPALTI	Dirigenti
Appalti e affidamenti (codice contratti)	Funzionari ed EQ
Gestione delle procedure di acquisto di servizi nel mercato elettronico	Istruttori
Gli strumenti di programmazione e controllo in un'ottica di sviluppo e integrazione	
COMUNICAZIONE	Dirigenti
Comunicazione efficace	Funzionari ed EQ
Rapporti con l'utenza	Istruttori
La comunicazione dell'Ente	Operatori
I social media come strumenti di comunicazione del Comune	
INFORMATICA E DIGITALE	Dirigenti
Syllabus per le competenze digitali	Funzionari ed EQ
Software di produttività personale/suite per ufficio (base)	Istruttori
Software di produttività personale/suite per ufficio (avanzato)	Operatori
Sicurezza informatica	
Accessibilità	
Documento informatico e gestione documentale	
Nuovi applicativi, gestionali per la PA	
INTERNAZIONALE	Dirigenti
Rendicontazione di progetti europei	Funzionari ed EQ
Utilizzo fondi europei	Istruttori
PARI OPPORTUNITA'	Dirigenti
Cultura antidiscriminatoria	Funzionari ed EQ
Differenza di genere	Istruttori
Attenzione al genere nel linguaggio della PA	Operatori
SICUREZZA SUL LAVORO	Dirigenti
Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE	Funzionari ed EQ
Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE - FORMAZIONE SPECIFICA	Istruttori
Formazione obbligatoria ex art. 37 D.lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/201 - [AGGIORNAMENTO] – RLS	Operatori
Aggiornamento per addetti all'antincendio e gestione delle emergenze	
Corsi di Formazione obbligatoria ex art. 37 D.lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/201 - [AGGIORNAMENTO] – ASPP	

AREA LINGUISTICA	Dirigenti
Corsi online su varie lingue	Funzionari ed EQ
	Istruttori
	Operatori
MULTIDISCIPLINARE - NEOASSUNTI	Dirigenti
Benvenuto in Comune! - Formazione iniziale per neoassunti	Funzionari ed EQ
Temi di organizzazione	Istruttori
Norme per i dipendenti della PA	Operatori
Corso base sul sistema di prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione	
La trasparenza nella pubblica amministrazione	
Il codice di comportamento	
La nuova disciplina in tema di protezione dei dati personali	
Il bilancio degli Enti Locali	
La redazione degli atti amministrativi	
La gestione dei flussi documentali	
Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE	
Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE - FORMAZIONE SPECIFICA	
TECNICO-SPECIALISTA	Dirigenti
Istruzione	Funzionari ed EQ
Sociale	Istruttori
Pianificazione territoriale	Operatori
Attività produttive	
Ambiente	
Polizia Locale	
COMPETENZE TRASVERSALI - SOFT SKILL	Dirigenti
Intelligenza emotiva	Funzionari ed EQ
Comunicazione	Istruttori
Lavoro in team e rispetto	Operatori
Flessibilità e creatività	
Problem solving e pensiero critico	
Leadership	
Gestione del tempo e organizzazione	
Motivazione ed etica professionale	

Corsi Osservatorio Provinciale Appalti

Completano i piani formativi del Comune di Modena, i corsi realizzati dall'Osservatorio provinciale Appalti a cui il Comune aderisce. I corsi in particolare trattano materie afferenti anche alle tematiche dell'anticorruzione, rappresentano un riferimento essenziale in tale ambito.

Obiettivi dell'ente e piani/corsi di formazione

I corsi previsti nei piani formativi manageriale e del personale trasversali sono connessi e coerenti rispetto a specifiche esigenze di aggiornamento normativo e di sviluppo delle competenze professionali ed anche a specifici obiettivi di sviluppo dell'ente a loro volta correlati alle politiche ed obiettivi strategici e gestionali descritti nelle precedenti sezioni Valore pubblico e performance.

Di seguito le principali dimensioni degli obiettivi dell'ente ed i correlati percorsi formativi:

Tabella 46: Obiettivi dell'Ente e percorsi formativi collegati

OBIETTIVI DELL'ENTE	PERCORSI FORMATIVI PREVISTI
Semplificazione	Semplificazione amministrativa Redazione atti La comunicazione dell'Ente
Digitalizzazione	Syllabus per le competenze digitali Nuovi applicativi, gestionali per la PA Documento informatico e gestione documentale
Accessibilità	Accessibilità - percorsi per il personale
Pari opportunità	Cultura antidiscriminatoria Differenza di genere Attenzione al genere nel linguaggio della PA
Prevenzione della corruzione e trasparenza	Formazione base in materia di prevenzione della corruzione Amministrazione trasparente Conflitto di interesse, pantouflage e antiriciclaggio Codice di comportamento Corsi OO.AA.
PNRR	PNRR: Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza Corsi OO.AA. Nuovi applicativi, gestionali per la PA
Riqualificazione urbana	Percorsi settoriali - Pianificazione territoriale
Modena Città Universitaria	Convezione dipartimento giurisprudenza Unimore
Riorganizzazione	Metodologie gestione risorse umane Progettazione organizzativa Valutazione delle prestazioni di dirigenza e personale Organizzazione e gestione del lavoro agile Sviluppo delle competenze per il lavoro agile del personale Project management Comportamento organizzativo Change management Sviluppo delle competenze manageriali per il lavoro agile
Controlli di qualità	Misurazione dell'efficienza e della qualità del servizio
Protezione civile - Sicurezza	Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE

	Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE - FORMAZIONE SPECIFICA Formazione obbligatoria ex art. 37 D.lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/201 - [AGGIORNAMENTO] – RLS Aggiornamento per addetti all'antincendio e gestione delle emergenze Corsi di Formazione obbligatoria ex art. 37 D.lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/201 - [AGGIORNAMENTO] – ASPP
Efficientamento energetico	Syllabus - Transizione ecologica Formazione settoriale

Obiettivi, risultati attesi e rendicontazione

Di seguito i principali indicatori dello stato di salute professionale connesso alla formazione e i relativi target nel triennio considerato.

Tabella 47: Indicatori quantitativi formazione

Formazione trasversale				
ANNI	2024	2025	2026	2027
Numero Corsi di formazione	68	+10%	+10%	+10%
% corsi a distanza / totale corsi	82%	/		
Totale ore formazione (OF)	403,5	+10%	+10%	+10%
Totale ore formazione per allievo (OFA)	7304	+10%	+10%	+10%
Totale partecipanti corsi	1692	+10%	+10%	+10%
OFA / dipendenti in servizio	8,29	10	12	15
Gradimento e apprendimento				
Gradimento medio espresso dai partecipanti ai corsi di formazione	7,7/10	Non inf. A 7	Non inf. A 7	Non inf. A 7

Sono esclusi i piani di formazione settoriale dalla Polizia Municipale e del Personale Scolastico.

Syllabus -Competenze digitali per la PA

	ANNO 2024	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
Dip. Abilitati	1040	Totale dei dipendenti	Neoassunti	Neoassunti
Dip. Registrati	708	+25%	/	/
Percorsi Iniziati	3033	+25%	/	/
Percorsi conclusi	1230	+25%	/	/

Tabella 48: Rendicontazione dettagliata corsi di formazione anno 2024
(in ordine di data di realizzazione)

Titolo corso	Modalità	Tipologia	N° ore	Partecipanti
Nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	60	10
Buone regole per parlare in pubblico	FAD asincrona	Corsi esterni a catalogo	1,5	1
Il cognome da attribuire alla nascita o trascrivere	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	1
Inizia da qui: l'intelligenza artificiale	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	1
Ludendo docere. Giochi e Memoria (con errore)	In presenza	Corsi esterni a catalogo	4	2
La disciplina in tema di protezione dei dati personali in applicazione del GDPR e del Codice privacy (ed. 05)	FAD asincrona	Formazione trasversale	3	87
Il riconoscimento giudiziale della cittadinanza	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	2
Il libro come spazio d'intrattenimento e di riflessione	In presenza	Corsi esterni a catalogo	4	8
CORSO INTERNO SULL'UTILIZZO DEL GESTIONALE PBM E GESTIONE OPERE PUBBLICHE	In presenza	Formazione trasversale	5	59
Ludendo docere. L'Agenda 2030 in gioco	In presenza	Corsi esterni a catalogo	4	5
Scrivere con i chatbot	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	1

Pre-Texts Workshop in Archivio	In presenza	Corsi esterni a catalogo	10	1
La gestione dell'AIRE e dello schedario della popolazione temporanea	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	1
Le procedure di affidamento dei servizi pubblici locali, dei servizi strumentali e delle funzioni amministrative dopo Il Dlgs. n. 201/2022 e il nuovo codice dei contratti pubblici	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	3	1
La formazione degli atti di stato civile	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	1
Corso base sull'uso della scrivania virtuale e la creazione delle lettere digitali	FAD sincrona	Formazione trasversale	6	40
Aggiornamento Desk Service (Paola Romagnoli)	FAD sincrona	Formazione trasversale	1	28
Convegno delle Stelline 2024 - Biblioteche e nuove forme della lettura	In presenza	Corsi esterni a catalogo	8	1
Webinar Community SELF 2024: learning path nuovi scenari formazione online	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	12	1
Incontro di formazione pratica con simulazioni relativo alla digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti	In presenza	Formazione trasversale	3	55
Gestire produttivamente i conflitti e le relazioni complesse nella PA	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	60	1
L'AIRE e lo schedario della popolazione temporanea attraverso i quesiti degli operatori	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	1,5	1
I "diseredati" dell'anagrafe	In presenza	Corsi esterni a catalogo	22,5	1
La gestione dei flussi finanziari del PNRR, Sistema ReGiS e rendicontazione	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	30
Webinar "Le erogazioni di contributi e sovvenzioni agli Enti del terzo settore"	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	3	3
Webinar "Procedure di separazione e divorzio in Italia, alla luce (anche) della Riforma Cartabia"	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	3	3
CORSO DI INTRODUZIONE ALLA CONSULTAZIONE DEI SERVIZI INFORMATIVI E DI AGGIORNAMENTO DI ONE PA	FAD sincrona	Formazione trasversale	2	39
CORSO DI INTRODUZIONE ALLA CONSULTAZIONE DEI SERVIZI INFORMATIVI E DI AGGIORNAMENTO DI ONE PA	FAD sincrona	Formazione trasversale	2	16
Corso base sull'uso della scrivania virtuale e la creazione delle lettere digitali	FAD sincrona	Formazione trasversale	6	55

L'affidamento di contratti pubblici e i rapporti con il Terzo Settore nel vigente quadro normativo	In presenza	Formazione trasversale	5	19
Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D.Lsg.81/2008 - Rischio Basso - aggiornamento 2022 (6h)	FAD asincrona	Formazione trasversale	6	79
Il regime giuridico delle società partecipate dagli enti locali nel quadro del nuovo codice dei contratti	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	10
Webinar "Esecuzione del contratto opere pubbliche"	FAD sincrona	Formazione trasversale	3	22
L'antiriciclaggio: strumenti ed opportunità per gli Enti Locali	In presenza	Formazione trasversale	3	46
Governance e compliance delle società partecipate: dalla responsabilità erariale degli amministratori agli standard ESG.	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	4
Il collegio consultivo tecnico e la gestione del contratto di appalto pubblico	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	6	1
Software libero e open source tra potenzialità e criticità: tre esperienze a confronto	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	1
Novità introdotte dal nuovo sistema di gestione della contrattualistica pubblica	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	3	1
Misure anticorruzione	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	10
Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D.Lsg.81/2008 - Sicurezza generale e Rischio Basso (8h)	FAD asincrona	Formazione trasversale	8	94
I beni del patrimonio ERP e dell'edilizia convenzionata	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	4	1
Spettacolo "Persone fuori dal Comune"	In presenza	Formazione trasversale	2	252
Nuovo Codice Appalti: modifiche contrattuali – revisione dei prezzi (Art.60) ed equilibrio economico.	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	22
Corso "Come affrontare le ondate di calore"	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	4	1
Webinar "APPLICAZIONI E POLICY DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NELLA PA"	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	2
Webinar GoFLUENT - Presentazione rinnovo progetto	FAD sincrona	Formazione trasversale	1	27
Accessibilità ICT - Corso Base	FAD asincrona	Formazione trasversale	5	175

L'acquisizione e la gestione del CIG nel portale di CONSIP/MEPA e nella pcp di ANAC alla luce della digitalizzazione dei contratti.	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	4,5	3
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO I - Introduzione alle novità del codice.	FAD sincrona	Formazione trasversale	4	49
Strumenti alternativi all'appalto (Appalto integrato, Concessione, Partenariato Pubblico Privato)	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	14
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO I - L'esecuzione del contratto.	FAD sincrona	Formazione trasversale	4	47
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO I - Inadempimento, commissariamento, penali.	FAD sincrona	Formazione trasversale	4	47
Digitalizzazione, trasparenza e accesso agli atti del ciclo di vita dei contratti pubblici.	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	26
La nuova retribuzione di posizione dei segretari comunali e provinciali	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	2	1
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO II - Digitalizzazione e accesso agli atti.	FAD sincrona	Formazione trasversale	4	29
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO II - Accesso agli atti e contenzioso.	FAD sincrona	Formazione trasversale	4	26
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO III - Le misure di prevenzione e contrasto della corruzione nella prospettiva del diritto penale.	FAD sincrona	Formazione trasversale	4	19
Integrazione dei principi DNSH nei progetti finanziati dal PNRR	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	2	16
La catalogazione dei manoscritti con Manus Online	FAD sincrona	Corsi esterni a catalogo	13,5	4
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO III - Reati e responsabilità penali e fasi del ciclo di vita dei contratti pubblici. Lezione conclusiva.	In presenza	Formazione trasversale	2	18
Il ciclo di vita degli appalti. Le novità del codice dei contratti pubblici. MODULO III - Dalla prevenzione della corruzione all'infiltrazione mafiosa. Reati e responsabilità penali e fasi del ciclo di vita dei contratti pubblici.	FAD sincrona	Formazione trasversale	4	16

Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici	FAD asincrona	Formazione trasversale	2	79
Gli strumenti di deflazione del contenzioso giudiziale: Collegio Consuntivo Tecnico (CCT) – Accordo bonario, transazioni e responsabilità erariale.	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	5
Corso base sull'uso della scrivania virtuale e la creazione delle lettere digitali	FAD sincrona	Formazione trasversale	6	44
Configurazioni CACER: Best practices e opportunità per gli Enti Locali	FAD sincrona	Osservatorio Appalti	4	5
Accessibilità ICT Base - Seminari di approfondimento online (prima edizione)	FAD sincrona	Formazione trasversale	12	7
La revisione delle raccolte	In presenza	Corsi esterni a catalogo	3	1
Workshop referenti dei canali social	In presenza	Formazione trasversale	2	14

Formazione IFEL 2024	
Nome corso	N. partecipanti
Antiriciclaggio e contrasto al finanziamento del terrorismo	1
Conflitto di interesse e RUP nei contratti pubblici	1
CORSO AVANZATO Adempimenti e mission di fine mandato	1
CORSO AVANZATO Il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO)	1
CORSO BASE Adempimenti e vision per l'insediamento	1
Corso base PROPOSITO. Attivare attitudini per leggere la complessità	1
Dati digitali. Infrastrutture, cloud e interoperabilità delle banche dati	1
Deroghe al codice degli appalti e prevenzione della corruzione nel PNRR e PNC	1
Gli strumenti per l'attuazione del Piano triennale: Gestione associata ICT	1
I costi ammissibili al PNRR	1
I costi della manodopera e il loro scorporo, i contratti collettivi e le altre tutele per i lavoratori	1
I principi, l'organizzazione, la gestione contrattuale	1
Il flusso di rimborso comunitario per i progetti PNRR dei Comuni	1
Il nuovo quadro della coesione 2021-27	1
Il ruolo e la responsabilità del RUP nel nuovo Codice dei Contratti Pubblici	1
Il Sistema di gestione e controllo del PNRR	3
La disciplina del whistleblowing: le novità del decreto n.24/2023: aspetti organizzativi e applicativi	1

La revisione dei prezzi e il riequilibrio del contratto: gestione e rimedi in fase esecutiva	1
La rilevazione dei beni immobili pubblici	1
Le banche dati esterne per l'accertamento dei tributi locali	1
Le indicazioni ANAC in materia di trasparenza dei contratti pubblici	1
Le novità del Piano Triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione 2024-2026	1
Misure PNRR del Dipartimento per lo Sport: adempimenti per i Comuni	1
Nuovo Codice Appalti e norme derogatorie PNRR: presentazione della Nota IFEL	1
PNA 2022-2024: novità e strumenti	1
Politica di coesione, PNRR e nuovo regolamento STEP	2
Raccordo tra la politica di coesione e PNRR	2
Trasparenza e accesso ai contratti pubblici e agli affidamenti PNRR	1
Vademecum DNSH - Presentazione allegato sul rischio climatico	1
Totale complessivo	33

03.03.03 Benessere organizzativo

Il **benessere organizzativo** nella pubblica amministrazione è un tema centrale per migliorare l'efficacia e l'efficienza delle istituzioni pubbliche, promuovendo condizioni di lavoro sane, soddisfacenti e produttive per i dipendenti pubblici. Si riferisce a un insieme di strategie, pratiche e interventi che mirano a migliorare la qualità della vita lavorativa e, di conseguenza, la performance dell'organizzazione pubblica nel suo complesso.

Il benessere organizzativo si riferisce quindi alla capacità di un'organizzazione di promuovere e di mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale del personale.

Riferimenti Normativi

In Italia, il benessere organizzativo è principalmente disciplinato da una serie di leggi e normative, che affrontano vari aspetti della gestione del personale pubblico, dalla salute e sicurezza sul lavoro alla gestione delle risorse umane.

I principali riferimenti normativi sono:

- PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA - DIRETTIVA 24 marzo 2004 - **Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni**
- DECRETO LEGISLATIVO 9 aprile 2008, n. 81 Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di **tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro**, che introduce:
 - un'idea innovativa di salute in ambito lavorativo correlandola ad un "benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità".
 - l'obbligo di inserire nel Documento sulla valutazione dei rischi la **valutazione dei rischi da stress lavoro correlato**, attraverso la rilevazione di indicatori oggettivi (es. assenze, turnover, procedimenti disciplinari, ecc.) e delle opinioni e percezioni del personale in merito a fattori quali autonomia, responsabilità, conflitti, comunicazione, ecc.
- DECRETO LEGISLATIVO 27 ottobre 2009, n. 150 - Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di **ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni**

- Lettera circolare Ministero del Lavoro 18 novembre 2010, n. 23692 **Indicazioni per la valutazione del rischio da stress lavoro-correlato**
- DECRETO LEGISLATIVO 14 marzo 2013, n. 33: **Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni**
- Documento Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC) del 29/05/2013 **“Modelli per la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico”** - allegato A (modello questionario)

Le organizzazioni pubbliche sono quindi chiamate ad introdurre diverse misure di prevenzione e contrasto allo stress lavoro-correlato ed in generale al disagio sul lavoro.

Elementi del Benessere Organizzativo

Il benessere organizzativo si può riassumere in diversi **aspetti chiave**, che comprendono:

- **Salute e Sicurezza sul Lavoro:** la salute fisica e psicologica dei dipendenti è essenziale. Questo include l'adozione di misure per prevenire infortuni, malattie professionali, stress e burnout.
- **Clima organizzativo e ambiente di Lavoro:** un buon clima organizzativo promuove un ambiente di lavoro collaborativo, rispettoso e inclusivo. La comunicazione tra dipendenti e dirigenti deve essere chiara, trasparente e orientata alla risoluzione dei conflitti e alla valorizzazione delle idee. La cultura organizzativa deve favorire la fiducia, la responsabilità e la partecipazione dei dipendenti, in modo da motivarli e creare un forte senso di appartenenza.
- **Equilibrio Vita-Lavoro:** è essenziale che i dipendenti possano conciliare il loro lavoro con le esigenze della vita privata. Varie politiche come la flessibilità oraria, lo smart working e permessi speciali per esigenze familiari sono strumenti utili per ridurre il rischio di stress e migliorare la soddisfazione lavorativa.
- **Formazione e Sviluppo Professionale:** investire nella formazione continua dei dipendenti è cruciale per migliorare le loro competenze e motivazione. La possibilità di crescere professionalmente aumenta il benessere psicologico e favorisce il miglioramento della performance.
- **Soddisfazione Professionale e Motivazione:** La soddisfazione dei dipendenti deriva dalla percezione di avere un lavoro significativo, con opportunità di crescita e un riconoscimento adeguato dei risultati raggiunti. La motivazione, che può essere intrinseca (legata alla realizzazione personale) o estrinseca (legata a ricompense esterne), è un elemento fondamentale del benessere.

Vantaggi del Benessere Organizzativo

Il benessere organizzativo nella pubblica amministrazione non è solo una questione di soddisfazione dei dipendenti, ma ha un impatto diretto sull'efficienza e sull'efficacia dei servizi pubblici. È un obiettivo che richiede l'adozione di politiche e pratiche mirate a garantire un ambiente di lavoro sano, sicuro e stimolante.

In sintesi, riportiamo alcuni vantaggi misurati e misurabili di azioni sul benessere organizzativo:

1. **Miglioramento della Produttività:** Dipendenti soddisfatti e motivati sono più produttivi, rendendo l'amministrazione pubblica più efficiente nel fornire servizi ai cittadini.
2. **Riduzione dell'Assenteismo e del Turnover:** Un ambiente di lavoro positivo riduce i casi di assenteismo e aumenta la permanenza dei dipendenti, riducendo i costi legati alla rotazione del personale.
3. **Maggiore Collaborazione e lavoro di squadra:** un buon clima organizzativo facilita il lavoro di squadra e facilita la collaborazione tra diversi settori e livelli dell'amministrazione.
4. **Miglioramento dell'Immagine dell'Amministrazione:** le amministrazioni che promuovono il benessere dei loro dipendenti risultano più attrattive sia per i potenziali dipendenti sia per i cittadini, migliorando l'immagine pubblica.

Progetti di benessere organizzativo

Il Comune di Modena da più di vent'anni (2003) ha progettato e messo in campo strumenti conoscitivi e progetti di miglioramento nell'ambito del benessere organizzativo.

Gli strumenti messi in campo sono stati numerosi e diversificati fra loro ed hanno visto un alternarsi fra:

- interventi conoscitivi e di ascolto: tra questi questionari, focus group, gruppi settoriali, sportello d'ascolto, ovvero metodologie e strumenti volti a verificare lo stato del "benessere organizzativo";
- progetti di miglioramento: tra questi piani di comunicazione, piani di informazione, piani di formazione, processi di riorganizzazione, finalizzati all'attivazione di strategie e interventi migliorativi.

Promozione del Benessere organizzativo e della Mindfulness nelle P.A.

Alla fine dell'anno 2024 il Comune ha deciso di aderire alla "Carta Fondativa per la promozione del Benessere organizzativo e della Mindfulness nelle P.A.", promossa dall'Assemblea legislativa della Regione Emilia-Romagna.

In un contesto globale e dinamico come quello attuale, caratterizzato dal susseguirsi di cambiamenti ed emergenze contingenti, da quella finanziaria e sanitaria, a quella della sicurezza europea e mondiale, dalla crisi energetica a quella ambientale, **le persone che ogni giorno si recano al lavoro e vi passano la maggior parte del loro tempo-vita necessitano più che mai di un'adeguata attenzione** ed un giusto supporto nella comprensione e gestione dei rispettivi ruoli, percezioni e relazioni, per permettere loro di sviluppare competenze adeguate ed opportune strategie di fronteggiamento, agendo sia a livello individuale, che all'interno del contesto organizzativo, ma anche per dare al lavoro un significato oltre la mera produttività.

I cambiamenti di contesto che da anni attraversiamo come persone e come collettività che vive, lavora ed interagisce, hanno creato un forte impatto in termini di fatica e stress, che sono difficilmente sostenibili e per questo vanno adeguatamente amministrati all'interno delle organizzazioni.

Le organizzazioni pubbliche sono fatte di persone, di relazioni, di competenze che si incontrano e creano dinamiche funzionali, sia alla crescita personale e professionale, sia alla erogazione di servizi di qualità, con effetti su efficacia ed efficienza dell'attività amministrativa.

Tutelare il benessere delle persone che lavorano nelle organizzazioni ed in cui passano la maggior parte del loro tempo di vita-lavoro è, pertanto, strettamente legato ai compiti istituzionali delle pubbliche amministrazioni, con effetti sul benessere dei cittadini e dei territori amministrati, impattando sul valore pubblico prodotto.

Le possibili aree di intervento connesse al benessere organizzativo che possiamo riassumere in queste macroaree:

- benessere fisico
- benessere emotivo
- ambiente di lavoro
- valori e principi
- collettività e socialità
- crescita personale
- stile di vita
- benessere economico

rappresentano una leva importante, a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni per migliorare il clima organizzativo, prevenendo eventi ed effetti legati allo stress lavoro-correlato e tutelando la salute e la sicurezza sul lavoro.

La **mindfulness nella pubblica amministrazione** è un concetto che si sta diffondendo sempre di più, date che le pratiche di consapevolezza possono avere effetti positivi sulla qualità del lavoro, sul benessere dei dipendenti e sul miglioramento delle dinamiche interne alle organizzazioni.

La **mindfulness** è una tecnica di meditazione che consiste nel prestare attenzione in modo intenzionale, al momento presente, senza giudizio. Questo approccio non solo aiuta a ridurre lo stress, ma favorisce anche una maggiore consapevolezza delle proprie emozioni e reazioni, migliorando la capacità di prendere decisioni in modo riflessivo.

Benefici della mindfulness nella pubblica amministrazione:

1. **Miglioramento del benessere dei dipendenti:** la mindfulness aiuta a ridurre lo stress, l'ansia e il burnout. In ambienti di lavoro complessi e ad alta pressione, come spesso avviene nella pubblica amministrazione, queste pratiche possono favorire un miglior equilibrio tra vita professionale e personale.
2. **Incremento della produttività:** quando le persone sono più consapevoli delle proprie emozioni e reazioni, sono in grado di concentrarsi meglio e affrontare i compiti con maggiore efficacia. La mindfulness contribuisce anche a ridurre le distrazioni e ad aumentare la concentrazione.
3. **Sviluppo della leadership:** è stato studiato che i leader che praticano la mindfulness tendono a prendere decisioni più informate e ponderate, sono più empatici verso i propri collaboratori e gestiscono le dinamiche interne in modo più equilibrato.
4. **Miglioramento delle comunicazioni:** la mindfulness favorisce un ascolto attivo e una comunicazione più chiara e rispettosa. Ciò può portare a un ambiente di lavoro più collaborativo e a relazioni interpersonali più positive.
5. **Ottimizzazione della gestione del cambiamento:** le organizzazioni pubbliche si trovano spesso ad affrontare cambiamenti complessi, come riforme amministrative o evoluzioni normative. La mindfulness aiuta a gestire meglio l'incertezza e la complessità, riducendo la resistenza al cambiamento.

Il Comune ha deciso quindi di aderire alla “Carta Fondativa per la promozione del Benessere organizzativo e della Mindfulness nelle P.A” poiché l’integrazione della mindfulness nella pubblica amministrazione non solo migliora la qualità della vita lavorativa, ma contribuisce anche a un ambiente di lavoro più produttivo, sereno e capace di affrontare le sfide quotidiane in modo più efficace.

In linea con i principi dell'Ente per il Benessere lavorativo, l’adesione alla Carta Fondativa per la promozione del Benessere Organizzativo e della Mindfulness nelle Pubbliche Amministrazioni prevede i **seguenti impegni**:

- lavorare strutturalmente sul tema del benessere individuale, sociale/relazionale ed organizzativo, prevedendo azioni di miglioramento del clima lavorativo, condividendo i relativi progetti e risultati;
- promuovere servizi e progetti che prevedono la Mindfulness come strumento a disposizione, per lo sviluppo di una consapevolezza gentile, non giudicante e legata al momento presente;
- inserire un Piano di benessere organizzativo all’interno del PIAO o, più semplicemente un atto di organizzazione dove si cita la Carta Fondativa a cui hanno aderito formalmente;
- partecipare alle iniziative formative organizzate e/o cofinanziate con gli altri Enti aderenti;
- organizzare formazione interna all’ente;
- organizzare eventi di benessere organizzativo (con l’impegno di promuovere, divulgare le iniziative e i risultati agli altri Enti aderenti);
- creare nelle intranet dell’Ente una pagina dedicata al benessere organizzativo e alla mindfulness con materiali sempre disponibili per il personale.

Progetto formazione linguistica - CosMOpoli

La formazione, l’aggiornamento continuo del personale, l’investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane svolgono un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell’attività delle amministrazioni al fine di promuovere il benessere organizzativo.

In particolare, l'area tematica linguistica risulta essere una delle aree di maggior interesse e di necessità formativa.

In ragione di ciò, il Comune di Modena ha deciso di promuovere un progetto di benefit aziendale/formazione linguistica per i propri dipendenti ed ha messo a disposizione, per ogni dipendente, la Licenza Istituzionale per una innovativa **piattaforma per lo studio e l'apprendimento delle lingue**, per 3 anni (scadenza della licenza GIUGNO 2027).

La piattaforma offre la possibilità di studiare l'**Inglese** o un'altra delle **14 lingue disponibili** (Francese, Tedesco, Spagnolo, Italiano, Portoghese del Brasile, Portoghese del Portogallo, Russo, Olandese, Cinese Mandarino, Coreano, Giapponese, Arabo e Polacco).

Sportello di ascolto

Come già indicato sopra, il D.lgs. n. 81/2008 sancisce che per "**salute**" si intende uno "**stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità**".

In quest'ottica, nel corso dell'anno 2023, il Comune di Modena, all'esito di un'analisi di altre esperienze presenti sul territorio nazionale ed anche del proprio contesto interno, ha inteso promuovere un ambiente lavorativo improntato su standard di qualità e, conseguentemente, sostenere la salute dei lavoratori mediante un'iniziativa di prevenzione e contrasto allo stress lavoro-correlato, consistente nella costruzione ed attivazione sperimentale di uno "**Sportello di ascolto e supporto psicologico**" in favore dei dipendenti comunali, curato da un soggetto professionista.

Il contributo del professionista viene inteso primariamente sul piano dell'ascolto, in un'ottica di aumento del benessere sia in ambito lavorativo, sia ambito privato con ricadute positive in ambito lavorativo. Il contesto di accoglienza è da intendersi aperto al confronto di idee e strategie di intervento; il professionista interviene facilitando il cambiamento e la gestione delle dinamiche intra o interpersonali portate in consulenza. Tale figura orienta il proprio intervento integrandolo con il contesto in cui opera, basandosi sull'ascolto attivo, traducibile in: **lettura del disagio psicologico e delle relazioni significative, accompagnamento nel processo di cambiamento**.

La fase di costruzione dello "Sportello" ha previsto una serie di incontri di illustrazione e diffusione delle caratteristiche del servizio, oltre all'apertura sperimentale dello stesso, la cui gestione logistica ed organizzativa è stata realizzata da un'apposita segreteria del soggetto affidatario, garantendo il rispetto della privacy.

Il servizio è successivamente **entrato a regime** nel corso del 2024 ed è stato **confermato anche per l'intero anno 2025**, alla luce del gradimento attestato dai dipendenti fruitori in forma anonima, con un punteggio medio complessivo **superiore a 9** su una scala da 1 a 10, nonché per l'ampia richiesta che ha portato alla creazione di una lista di attesa.

Tra il 2023 ed il 2024 è stato effettuato da parte di dipendenti comunali il 100% dei colloqui individuali affidati al soggetto affidatario.

Indagini dipendenti

Un aspetto della "qualità" delle organizzazioni è dato dal "benessere dei dipendenti" sul luogo di lavoro. Per analizzare questo aspetto il Comune di Modena, a partire dall'anno 2003, ha avviato una serie di iniziative di ascolto dei propri dipendenti al fine di raccogliere dati e informazioni utili alla progettazione di iniziative di miglioramento del benessere organizzativo.

Successivamente ha avviato una serie di azioni finalizzate a migliorare i processi di coinvolgimento, partecipazione e comunicazione.

La Direzione generale ha in programma per il 2025 di realizzare l'"Indagine sul personale dipendente", un questionario rivolto a tutti i dipendenti e dirigenti dell'Ente.

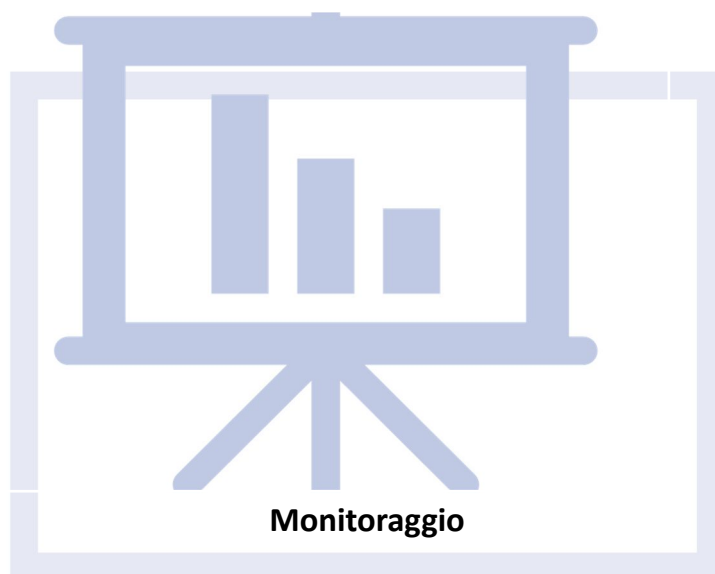
Il questionario è costituito da un set di domande a risposte chiuse, in linea con precedenti questionari rivolti al personale dell'ente, anche al fine di permettere un'osservazione diacronica dei risultati.

L'elaborazione del questionario sarà inoltre orientata dalle seguenti finalità:

- 1) Realizzare un'indagine sul personale dipendente volta ad analizzare tre ambiti:
 - a) il livello di benessere organizzativo,

- b) il grado di condivisione del sistema di valutazione
- c) la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale
- 2) Analizzare in maniera specifica i temi della motivazione, i cambiamenti ed i miglioramenti auspicati nell'ambito dell'organizzazione sul lavoro.
- 3) Cogliere alcune dimensioni legate allo stress lavoro-correlato finalizzate anche alla valutazione del rischio stress lavoro-correlato.
- 4) Raccogliere le opinioni rispetto al lavoro agile, per chi svolge la propria attività lavorativa anche in questa modalità.

SEZIONE 4: MONITORAGGIO DEL PIAO



La sezione illustra i diversi livelli e modalità di monitoraggio di ciascuna sezione e sottosezione del Piao

Ai sensi dell'art. 5 del D.M. n. 132/2022, la sezione Monitoraggio deve indicare gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, inclusa la rilevazione di soddisfazione degli utenti, nonché i soggetti responsabili di tale monitoraggio.

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC. Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267. Il monitoraggio del PIAO avviene con specifiche modalità e tempistiche relative alle differenti sottosezioni del documento programmatico triennale.

Per quanto non qui stabilito diversamente, il monitoraggio delle diverse sezioni e sottosezioni viene svolto in occasione dell'aggiornamento annuale del PIAO.

L'art. 6, comma 3, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, e l'art. 5, comma 2, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/02/2022 prevedono modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio, come di seguito indicate:

✓ sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", monitoraggio secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;

✓ sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", monitoraggio secondo le modalità definite dall'ANAC. Secondo il PNA 2022, il monitoraggio integrato si aggiunge e non sostituisce quello delle singole sezioni di cui il PIAO si compone;

✓ ai sensi dell'art. 5, co. 2, Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/02/2022 per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

SEZIONE/SOTTOSEZIONE PIAO	MODALITA' MONITORAGGIO	NORMATIVA DI RIFERIMENTO	SCADENZA
2.1 Valore pubblico	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi del Documento Unico di Programmazione	Art. 147 ter del D.Lgs. n. 267/2000 e del regolamento sui "Controlli interni" di ciascun Ente	31 luglio stato di attuazione dei programmi 30 aprile dell'anno successivo Relazione sulla gestione
2.2 Performance	Monitoraggio periodico, secondo la cadenza stabilita dal "Sistema di misurazione e valutazione della performance" Valutazione della performance, tra cui obiettivi di semplificazione, digitalizzazione, ecc.	Artt. 6 e 10, D.lgs. n. 150/20021	30.6. e 31.12
	Relazione annuale sulla performance	Art. 10, co. 1, lett. b) del D.lgs. n. 150/2009)	30 giugno
	Relazione da parte del Comitato Unico di Garanzia, di analisi e verifica delle informazioni relative allo stato di attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità	Direttiva Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 1/2019	30 marzo
	Monitoraggio degli obiettivi di accessibilità digitale	Art. 9, co. 7, DL n. 179/2012, convertito in Legge n. 221/ 2012 Circolare AgID n. 1/2016	31 marzo
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Monitoraggio periodico secondo le indicazioni contenute nel PNA	Piano nazionale Anticorruzione	periodico
	Relazione annuale del RPCT, sulla base del modello adottato dall'ANAC con comunicato del Presidente	Art. 1, co. 14, L. n. 190/2012	15 dicembre o altra data stabilita con comunicato del Presidente dell'ANAC
	Attestazione da parte degli organismi di valutazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Art. 14, co. 4, lett. g) del D.lgs. n. 150/2009	Di norma primo semestre dell'anno
3.1 Struttura organizzativa	Monitoraggio da parte degli Organismi di valutazione comunque denominati, della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5, co. 2, Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/02/2022	triennale
3.2. Lavoro agile	Monitoraggio da parte degli Organismi di valutazione comunque denominati, della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5, co. 2, Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/02/2022	triennale
	Monitoraggio all'interno della Relazione annuale sulla performance	Art. 14, co. 1, L. n. 124/2015	30 giugno
3.3 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale	Monitoraggio da parte degli Organismi di valutazione comunque denominati, della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5, co. 2, Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/02/2022	triennale

04.01 Monitoraggio delle sezioni e sottosezioni

04.01.01 Sottosezione Valore pubblico

La sottosezione riporta gli obiettivi strategici definiti nel Documento unico di programmazione – Sezione strategica, approvato dal Consiglio comunale, ed associa ad essi i diversi indicatori di impatto individuati a partire dalle dimensioni del benessere equo sostenibile e dai 17 obiettivi dell'Agenda 2030.

I singoli obiettivi strategici sono poi tradotti negli obiettivi operativi triennali della sezione operativa del Dup. Il monitoraggio avviene tramite due stati di avanzamento testuali: il primo infrannuale entro il 31.7 dell'anno di riferimento, approvato dal Consiglio comunale; il secondo coincide con la Relazione sulla gestione allegata al Rendiconto di bilancio che viene approvata dal Consiglio comunale entro il 30.4 dell'anno successivo a quello di riferimento.

04.01.02 Sottosezione Performance

Obiettivi di performance

Il monitoraggio della performance - descritta nell'apposita sottosezione - coincide con la misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance definiti ovvero dell'output in termini di efficacia quantitativa. A tale scopo, il SMVP vigente prevede le seguenti verifiche infrannuali e annuali:

- a) al 30 giugno di ciascun anno viene verificato lo stato di avanzamento intermedio di tutti gli obiettivi esecutivi e dei relativi indicatori, i cui valori conseguiti sono confrontati coi valori attesi per i primi sei mesi dell'anno;
- b) al 31 dicembre di ciascun anno viene verificato lo stato di avanzamento annuale di tutti gli obiettivi esecutivi e i valori finali dei relativi indicatori.

Le verifiche al 30 giugno e al 31 dicembre vengono effettuate dal Nucleo di Valutazione, il quale esamina le rendicontazioni presentate da ciascun dirigente di settore, dispone le eventuali correzioni e valida il grado di avanzamento degli obiettivi, predisponendo un'apposita relazione da trasmettere per l'approvazione alla Giunta comunale.

Il Nucleo di Valutazione, durante la verifica dello stato di avanzamento esamina gli obiettivi e i risultati conseguiti effettuando le osservazioni e le precisazioni che ritiene opportune. Completato l'esame di tutti i settori, il Nucleo di Valutazione stabilisce le percentuali di raggiungimento di ciascun obiettivo e attività. La struttura a supporto del Nucleo di Valutazione effettua le ulteriori verifiche tecniche trasmettendo ai Dirigenti responsabili dei settori interessati le relative osservazioni e chiedendo le opportune motivazioni in caso di mancato raggiungimento del risultato. Al termine delle operazioni di verifica il Nucleo di valutazione, sulla base delle motivazioni fornite dal Dirigente di Settore, provvede ad assegnare la percentuale definitiva eventualmente corretta ad ogni obiettivo/attività ed eventualmente a correggere la percentuale assegnata nel caso in cui le motivazioni siano giustificative del mancato parziale conseguimento dell'obiettivo/attività. I prospetti riepilogativi delle percentuali e delle medie di Settore sono allegati al Verbale del Nucleo di Valutazione e vengono poi approvati con apposita deliberazione della Giunta comunale.

Gli obiettivi di performance sono articolati in obiettivi generali e obiettivi specifici (almeno due).

- A ogni obiettivo specifico è associato un peso percentuale di rilevanza relativa, fatto cento il totale degli obiettivi specifici del medesimo obiettivo generale;
- a ogni obiettivo specifico è inoltre associato uno (o più) indicatore di risultato;
- a ogni indicatore di risultato è assegnato un peso percentuale di rilevanza relativa, fatto 100 il totale degli indicatori;
- a ogni indicatore di risultato è assegnato inoltre un target (traguardo) ovvero un valore di riferimento atteso; rispetto a tale valore, con riferimento al valore effettivamente raggiunto, si calcola la percentuale di raggiungimento complessivo degli obiettivi specifici e dell'obiettivo generale, a cui ogni indicatore di risultato e ogni obiettivo specifico contribuisce in maniera ponderata.

La performance di ciascun settore dell'ente viene pertanto calcolata come una media tratta dalla somma delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi assegnati al settore al termine delle suddette operazioni di verifica, suddivisa per il numero totale degli obiettivi del Settore stesso.

La Sezione Attività Gestionali è articolata per Unità Organizzative ed indica per ciascun Settore le attività gestionali con carattere di continuità e ricorrenti che, pertanto, presentano sempre durata annuale.

Ogni attività gestionale deve essere corredata da indicatori che la rappresentino in modo significativo. Per ogni indicatore deve essere riportato il relativo valore atteso (target).

- A ogni attività è associato un peso percentuale di rilevanza relativa, fatto cento il totale delle attività dell'Unità Organizzativa;
- a ogni attività è inoltre associato uno (o più) indicatore di risultato;
- a ogni indicatore di risultato è assegnato un peso percentuale di rilevanza relativa, fatto 100 il totale degli indicatori;
- a ogni indicatore di risultato è assegnato inoltre un target (traguardo) ovvero un valore di riferimento atteso;

rispetto a tale valore, con riferimento al valore effettivamente raggiunto, si calcola la percentuale di raggiungimento complessivo delle attività e della UO, a cui ogni indicatore di risultato e ogni singola attività gestionale contribuisce in maniera ponderata.

La performance delle singole strutture organizzative dell'ente viene quindi misurata attraverso la rilevazione dello stato di avanzamento degli obiettivi esecutivi mediante appositi indicatori ad essi associati in fase di previsione, con i relativi target infrannuali ed annuali.

La performance complessiva di ente viene invece espressa in termini percentuali in un unico valore di sintesi, ovvero con la media aritmetica dei risultati di sintesi delle singole strutture organizzative (settori) che si misura attraverso il grado di raggiungimento degli obiettivi e attività assegnati.

La misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi dei settori e dell'ente nel suo complesso (valutazione dell'output), come descritta, costituisce una delle dimensioni della complessiva valutazione della performance organizzativa, svolta ai sensi del vigente SMVP⁴⁸ e misurata in base alla sotto riportata metodologia.

Tabella 49: Schema per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

AMBITO DI VALUTAZIONE	DESCRITTORE	PESO % REL.VO	INDICATORE DI MISURA	TARGET	PUNTEGGIO CORRISPONDENTE
RISORSE Stato di salute - Input	Quantità e qualità delle risorse dell'ente	15%	<i>Salute finanz.ria</i> Indebitamento pro-capite (indicatore 10.4 rendiconto)	Se < 250 € Se fra 250 € e 500 € Se > 500 €	Punti 10 Punti 5 Punti 0
			<i>Salute finanz.ria</i> Smaltimento debiti commerciali nati nell'esercizio (indicatore 9.1 rendiconto)	Se > 50% Se fra 30% e 50% Se < 30%	Punti 10 Punti 5 Punti 0
			<i>Salute org.va</i> Indice sintetico di ente valutazione rischio stress lavoro correlato (DVR) - ultimo dato disponibile	Se basso (target procedura Inail) Se medio (target procedura Inail) Se alto (target procedura Inail)	Punti 10 Punti 5 Punti 0
			<i>Salute org.va</i> Indice sintetico indagini interne sul benessere organizzativo – ultimo dato disponibile	Se ≥ 4,5 Se fra 3 e 4,4 Se < 3 <i>Scala 1-6</i>	Punti 10 Punti 5 Punti 0
			<i>Salute relazionale</i> Procedura gestione dei reclami	Presenza Assenza	Punti 10 Punti 0

⁴⁸ Si rimanda al SMVP approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 517 del 29.09.2020 e successive modificazioni per le descrizioni in dettaglio della metodologia e del processo di valutazione dell'Ente.

			<i>Salute relazionale</i> Procedura rendicontazione sociale	Presenza Assenza	Punti 10 Punti 0
			<i>Salute etica</i> Obiettivi correlati alle pari opportunità nel Piano della performance anno precedente (Peg)	Presenza Assenza	Punti 10 Punti 0
			<i>Salute etica</i> % dirigenti in rotazione - ultimo dato disponibile	Se ≥ target del Piano anticorruzione Se < target del Piano anticorruzione <i>% rotazione su totale dirigenti</i>	Punti 10 Punti 0
			<i>Salute etica</i> % e. q. in rotazione - ultimo dato disponibile	Se ≥ target del Piano anticorruzione Se < target del Piano anticorruzione <i>% rotazione su totale EQ</i>	Punti 10 Punti 0
			<i>Salute etica e amm.va</i> Indice di rischio sistema dei controlli interni (Relazione Corte dei Conti - ultimo dato disponibile)	Se < 28% (basso) Se fra 28 e 58% (intermedio) Se ≥ 59 (medio-alto) <i>% di rischio</i>	Punti 10 Punti 5 Punti 0
			<i>Salute digitale</i> % documenti dell'ente nativi digitali su totale documenti dell'ente protocollati	Se ≥ 70% Se fra 40 e 69% Se < 40% <i>% su totale</i>	Punti 10 Punti 5 Punti 0
RISULTATI/UTENTI Output -efficacia qualitativa percepita	Capacità e grado di soddisfacimento dell'utenza	7,5%	Indice sintetico di gradimento dei servizi rilevati nell'ultimo triennio dalle indagini di customer svolte	Se ≥ 8 Se fra 6 e 8 Se < 6 <i>scala 1-10</i>	Punti 10 Punti 5 Punti 0
RISULTATI/OBIETTIVI Output - efficacia quantitativa	Capacità e grado di raggiungimento dei risultati programmati in relazione a obiettivi esecutivi	40%	Media percentuale annuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi dell'ente	Se ≥ 85% Se fra 65% e 84% Se < 65% <i>% di raggiungimento</i>	Punti 10 Punti 5 Punti 0
ATTIVITA/SERVIZI Output - efficacia quantitativa	Realizzazione attività, prodotti e servizi	30%	Media percentuale annuale complessiva di raggiungimento delle attività dell'ente	Se ≥ 85% Se fra 65% e 84% Se < 65% <i>% di raggiungimento</i>	Punti 10 Punti 5 Punti 0
PIANI E PROGRAMMI Outcome - impatti	Capacità e grado di raggiungimento dei risultati programmati in relazione agli indirizzi strategici	7,5%	Media percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi associati agli indirizzi e obiettivi strategici definiti nel Dup	Se ≥ 85% Se fra 65% e 84% Se < 65% <i>% di raggiungimento</i>	Punti 10 Punti 5 Punti 0
Misurazione complessiva della performance di ente					

La misurazione e valutazione della performance organizzativa viene svolta nell'ambito della **Relazione annuale sulla performance**.

La Relazione sulla performance, validata dal Nucleo di valutazione e approvata dalla Giunta annualmente entro il 30.6 dell'anno successivo a quello di riferimento, riguarda tutte le suddette molteplici dimensioni che compongono la performance organizzativa:

- l'indice di salute dell'ente (**stato risorse**)
- gli stati di avanzamento degli obiettivi e attività validati dal nucleo di valutazione ed approvati dalla Giunta (**efficacia quantitativa**)
- gli esiti delle indagini di customer (**efficacia qualitativa- qualità percepita**) – *si veda par.4.2.*

- gli *outcome* (impatti)

Nella Relazione sulla performance saranno altresì rendicontati i seguenti obiettivi definiti nel Piao:

1. Esito della valutazione delle performance individuali
2. Obiettivi di accessibilità digitale: in base all'art. 9, co. 7, DL n. 179/2012, convertito in Legge n. 221/ 2012 Circolare AgID n. 1/2016, 31 marzo
3. Obiettivi connessi al Lavoro agile, monitoraggio all'interno della Relazione annuale sulla performance Art. 14, co. 1, L. n. 124/2015, 30 giugno
4. Obiettivi di semplificazione e reingegnerizzazione e tempi dei procedimenti
5. Esito dei controlli di qualità di cui all'art. 147 del TUEL come da paragrafo 04.02
6. Obiettivi formativi come descritto nella Sottosezione piano triennale dei fabbisogni

Per quanto concerne gli obiettivi di pari opportunità, saranno rendicontati dal Comitato Unico di Garanzia come da Relazione di analisi e verifica delle informazioni relative allo stato di attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità ai sensi della Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2/2019, 26 giugno.

04.01.03 Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

Modalità del monitoraggio e del riesame del sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

Il sistema di monitoraggio e riesame del sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza adottato dal Comune di Modena prevede due livelli. Il monitoraggio di primo livello è in capo ai dirigenti responsabili dell'attuazione delle misure inserite nelle schede settoriali del Documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che ogni anno rendicontano il grado di realizzazione delle stesse al 31/10, raccogliendo i dati e le informazioni necessari in base agli indicatori previsti ed inserendoli nell'apposito software oppure, per alcune misure generali, inviando al RPCT e al suo staff i dati secondo le modalità previste e riportate nel Documento di pianificazione.

Le schede di monitoraggio sono, successivamente al 31/10, oggetto di verifica da parte dello staff del RPCT che valuta la realizzazione delle misure, monitora l'effettivo raggiungimento degli obiettivi fissati al 31/12, gli eventuali scostamenti e le motivazioni e ne informa il RPCT che ne terrà conto per la programmazione delle misure dell'anno successivo e per ogni altra azione conseguente. Il monitoraggio di secondo livello è svolto dal RPCT: oltre a valutare le informazioni pervenute dai responsabili, nel corso dell'attività semestrale di controllo successivo sugli atti amministrativi effettua una verifica di secondo livello, anche tramite appositi focus ispettivi. L'estrazione casuale del campione degli atti da controllare è fatta in base ad una formula che permette di tenere conto dell'indice di rischio medio associato al tipo di atto e quindi di estrarre percentuali più elevate degli atti associati a processi e fasi con rischio più elevato, come illustrato nel paragrafo "Allocazione ottimale nel campionamento stratificato".

La selezione del campione di atti da sottoporre ai controlli successivi di regolarità amministrativa, effettuata utilizzando la formula sopra riportata, risponde alla necessità di rendere il Documento di pianificazione non un mero adempimento burocratico, ma occasione di confronto con la struttura organizzativa che nel processo di prevenzione del rischio corruttivo ha la possibilità di rivedere le proprie procedure interne, di interrogarsi su eventuali criticità e mettere in campo azioni correttive. Per questo è imprescindibile per il Comune di Modena mantenere nella valutazione del rischio corruttivo, in funzione della formula utilizzata per l'estrazione degli atti, accanto all'approccio di tipo qualitativo anche quello di tipo quantitativo in un ciclo di miglioramento continuo (PDCA)⁴⁹.

Il monitoraggio sulle pubblicazioni obbligatorie in tema di trasparenza, che il RPCT e il suo staff attuano con cadenza trimestrale, aggiunge un ulteriore elemento di conoscenza sul funzionamento del sistema nel suo complesso. Ciò permette di adottare eventuali interventi di rettifica e miglioramento, che vengono condivisi con i dirigenti responsabili delle strutture nel corso degli incontri annuali che il RPCT organizza sul Documento di pianificazione, riesaminando la funzionalità complessiva del sistema, senza tralasciare alcun processo organizzativo.

⁴⁹ La Corte dei Conti, sezione autonomie, nella deliberazione n. 13 del 2018 contenente la Relazione annuale sui controlli interni degli enti locali - Analisi del sistema dei controlli interni degli enti - ha menzionato il Comune di Modena per la modalità di selezione del campione degli atti da sottoporre al controllo successivo di regolarità amministrativa adottata dal Segretario Generale; nella deliberazione n. 23 del 2019 - sempre contenente la Relazione annuale sui controlli interni - ha citato il Comune di Modena quale esempio di best practice dei controlli interni italiani.

I dati e le informazioni acquisite nel corso del monitoraggio vengono inseriti nella piattaforma telematica per l'acquisizione dei PTPCT/sezioni Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO e il Monitoraggio predisposta da ANAC, che a conclusione dell'operazione genera automaticamente la relazione annuale del RPCT. Tale relazione viene trasmessa al Sindaco, alla Giunta Comunale e al Nucleo di Valutazione dell'Ente, ai sensi dell'art. 1, c.14 della L. 190/2012, ed è pubblicata in Amministrazione Trasparente nella sezione "Altri contenuti".

Periodicamente, il RPCT incontra il Nucleo di Valutazione per esporre le misure di prevenzione, la gestione del rischio e per l'analisi del riesame periodico.

Invece, gli esiti dei controlli successivi di regolarità amministrativa sono inviati al Sindaco, alla Giunta Comunale, al Presidente del Consiglio Comunale, al Direttore Generale, ai Dirigenti di PEG, al responsabile del Controllo di gestione, al RPCT, al Presidente del Nucleo di valutazione e al presidente del Collegio dei revisori dei Conti.

Il RPCT relaziona l'andamento dei controlli periodicamente ai capigruppo del Consiglio Comunale.

Monitoraggio misure generali 2024

Esiti monitoraggio del programma di prevenzione della corruzione dell'anno precedente

In riferimento al 2024, l'attività di monitoraggio ha presentato risultati molto positivi, con percentuale di attuazione al 99%, che attesta l'impegno e la collaborazione di tutti i Settori nel promuovere la prevenzione dei fenomeni corruttivi, nel presidiare l'integrità del ruolo e dell'agire della pubblica amministrazione e dei suoi dipendenti e collaboratori. Dal 2019, primo anno di disponibilità della piattaforma informatica di acquisizione dei dati di monitoraggio sul sito di ANAC, le percentuali di attuazione delle misure previste nei PTPCT hanno oscillato tra il 97% e il 99%.

Gli esiti del monitoraggio, inoltre, confermano l'idoneità della mappatura dei processi. Le informazioni raccolte sui processi in fase di mappatura trovano riscontro e vengono proposte anche nelle check-list utilizzate ai fini dei controlli successivi di regolarità amministrativa.

Formazione

Nel 2024, ognuna delle diverse categorie di dipendenti (RPCT e staff del RPCT, Referenti, Dirigenti, Dipendenti e Altro personale) ha potuto fruire mediamente almeno di 4 ore di formazione specifica sui temi etica e integrità, codice di comportamento, contratti pubblici e altre aree ad elevato rischio corruttivo, contenuti PTPCT.

Percentuali di personale interessato da rotazione ordinaria

La rotazione ordinaria al 31 ottobre 2024 ha riguardato il 21% delle posizioni dirigenziali e il 12% di titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, procedendo in un percorso che a tre anni dall'inizio del mandato amministrativo ha permesso di raggiungere e superare gli obiettivi da conseguire nell'arco dell'intero mandato, riportati nel paragrafo "Coordinamento con altri uffici con riferimento alla rotazione ordinaria".

In sede di monitoraggio sono state fornite dai dirigenti di Settore le informazioni richieste in merito ai criteri di rotazione del personale dipendente, che ha interessato il personale appartenente alle aree degli operatori esperti, degli istruttori e dei funzionari, esclusi i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione e i dirigenti, in una percentuale ben oltre il target annuale dell'8%, anche a causa del turn-over che ha fortemente caratterizzato l'Amministrazione in questo periodo.

Procedimenti disciplinari, rotazione straordinaria, whistleblowing

Il n° di procedimenti disciplinari attivati e le sanzioni erogate nel corso del 2024 (al 07.11.2024), sono, rispetto al numero dei dipendenti dell'Ente, molto contenute.

- 1) Numero procedimenti attivati: 10
- 2) Numero sanzioni erogate: 6
- 3) Numero procedimenti disciplinari in corso: 5
- 4) Numero procedimenti disciplinari sospesi in attesa del pronunciamento della magistratura: 0

Non si è verificato nell'Ente nessun caso per cui si sia reso necessario ricorrere all'istituto della rotazione straordinaria. È pervenuta al RPCT n. 1 segnalazione di whistleblowing, conclusa a seguito di istruttoria del RPCT.

Monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione

Lo staff del RPCT effettua, con frequenza almeno trimestrale, il monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione. Il controllo riguarda non solo la completezza e correttezza dei dati e documenti pubblicati, ma anche altri indicatori come l'apertura del formato, il rispetto della normativa in materia di privacy e il rispetto delle misure di trasparenza specifiche previste nel Piano.

Il Responsabile stesso, nel caso in cui ravvisi che le informazioni pubblicate non risultano conformi alle indicazioni contenute nel Piano, sollecita anche informalmente il dirigente responsabile affinché provveda tempestivamente all'adeguamento. Qualora, nonostante il sollecito, il dirigente responsabile non provveda, il RPCT inoltra le segnalazioni previste dall'art. 43 del D.Lgs. 33/2013 al Nucleo di Valutazione, alla Giunta Comunale, ad ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina. Per l'anno 2024 l'attività di monitoraggio non ha evidenziato irregolarità nella pubblicazione dei dati.

Il RPCT, inoltre, fornisce al Nucleo di Valutazione ogni informazione necessaria per le periodiche attestazioni richieste dall'ANAC.

Monitoraggio dell'accesso civico

L'accesso civico è oggetto di monitoraggio costante da parte dello staff del RPCT attraverso il controllo del registro degli accessi. I dati relativi alle richieste di accesso civico sono oggetto di apposita rilevazione da parte di ANAC e sono contenuti nella relazione annuale del RPCT trasmessa all'Autorità mediante l'apposita piattaforma.

04.01.04 Sottosezione struttura organizzativa

Rispetto all'organigramma dell'ente, alle unità organizzative e dotazioni organiche, alle graduazioni delle posizioni dirigenziali e dei titolari di incarichi di elevata qualificazione, i dati saranno aggiornati annualmente in sede di definizione del PIAO.

Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della *coerenza di questa parte con gli obiettivi di performance* è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

04.01.05 Sottosezione lavoro agile

Come descritto nell'apposita sottosezione la metodologia definita prevede per il lavoro agile tre differenti livelli di monitoraggio che riguardano:

1. Fattori abilitanti e stato di salute: Salute Organizzativa -Salute Professionale -Salute Digitale -Salute Economi-co-Finanziaria
2. Stato di implementazione del lavoro agile
3. Impatti interni ed esterni

Ad ogni dimensione sono associati precisi e specifici indicatori, i cui valori saranno monitorati annualmente, in un'apposita Sezione della Relazione sulla performance.

04.01.06 Sottosezione piano triennale dei fabbisogni

In relazione alla sezione 'ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO' il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione.

Rispetto ai piani formativi triennali riportati nell'apposita sottosezione, i dati saranno monitorati annualmente, in occasione della Relazione sulla Performance; il monitoraggio annuale riporterà i singoli corsi realizzati nell'anno precedente e i principali indicatori inerenti agli iscritti, i partecipanti, le ore di formazione erogate, le modalità di erogazione.

04.02 Soddisfazione degli utenti

La performance organizzativa, ai sensi del SMVP vigente, viene misurata anche in relazione all'efficacia qualitativa soggettiva/percepita ovvero in relazione alla soddisfazione degli utenti.

Il Comune di Modena ha investito da tempo sul "sistema qualità dell'ente". La struttura preposta alla funzione della programmazione e dei controlli, si occupa infatti anche della progettazione, realizzazione e rendicontazione dei controlli di qualità. Il sistema dei controlli interni, associati al ciclo di gestione della performance organizzativa, è da intendersi come strumento di lavoro, di guida e di miglioramento dell'organizzazione ed è finalizzato al monitoraggio e alla valutazione dei risultati, dei rendimenti e dei costi dell'attività amministrativa svolta dal Comune di Modena, nel rispetto del principio di trasparenza.

In tale ottica, il sistema dei controlli interni è diretto, tra le altre cose, a garantire il controllo della qualità dei servizi erogati sia direttamente sia mediante organismi esterni (controllo di qualità).

Il Titolo VI, del vigente Regolamento sui controlli interni approvato con Del. Cons. n. 1/2025 "Controllo di qualità", stabilisce che il controllo sulla qualità sia finalizzato al monitoraggio della qualità percepita dagli utenti dei servizi e alla verifica del rispetto degli standard definiti nelle carte dei servizi o in sede di programmazione degli interventi.

Per quanto concerne le "Modalità di effettuazione del controllo di qualità" (Art. 15), si prevede che essa riguardi tanto la qualità percepita che quella effettiva;

la qualità percepita dagli utenti dei servizi deve essere rilevata in maniera sistematica con metodologie di ricerca sociale tramite indagini di gradimento, sia di tipo quantitativo che qualitativo.

La verifica sulla qualità effettiva del servizio è rappresentata da almeno quattro fattori:

- a) accessibilità, intesa come disponibilità delle informazioni necessarie, accessibilità fisica e multicanale;
- b) tempestività, intesa come ragionevolezza del tempo intercorrente tra la richiesta e l'erogazione e rispetto dei tempi previsti;
- c) trasparenza, intesa come informazione sui criteri e i tempi di erogazione, sul responsabile del provvedimento e sui costi;
- d) efficacia, intesa come rispondenza a quanto il richiedente può aspettarsi, in termini di correttezza formale, affidabilità e completezza.

Le carte dei servizi costituiscono uno degli strumenti attraverso cui rendere pubblici gli standard di qualità garantiti agli utenti dei servizi.

Le indagini di customer satisfaction che, nel ciclo di misurazione della performance, sono finalizzate a rilevare i risultati dell'amministrazione nell'ottica dell'efficacia soggettiva, vengono svolte regolarmente con una programmazione che può essere biennale o triennale, in relazione ai servizi valutati.

Gli ambiti prevalentemente indagati sono quelli afferenti all'area dei servizi alla persona, tra cui:

- Scuole Infanzia
- Nidi infanzia
- Servizi Sociali (SAAD, CRA, centri diurni, centri diurni specialistici)
- Servizi demografici
- Biblioteche
- Corsi di formazione centro MEMO;
- Polizia Municipale
- Ecc.

Rispetto a queste, il Comune di Modena è in grado di garantire l'osservazione del trend storico.

Altre indagini vengono progettate e realizzate in maniera non sistematica, tra cui anche quelle relative ai servizi interni, ma confluiscono nel loro insieme a formare una valutazione complessiva degli utenti relativamente ai servizi offerti dell'ente.

Si colloca in tale ambito il riferimento anche alle Linee guida n. 4 del Dipartimento della funzione pubblica sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche. Il D.lgs. n. 74/2017, modificando il D.lgs. n. 150/2009, ha infatti inteso rafforzare il ruolo dei cittadini e degli utenti dei servizi pubblici nel ciclo di gestione della performance. Le richiamate Linee guida delineano le modalità per il coinvolgimento degli stakeholders come soggetti attivi nel ciclo della performance in linea con quanto previsto dagli artt. 7, comma 2, lett. C, 8 e 19-bis del D.lgs. n. 150/2009, al fine di integrare nel SVMP la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi e di sviluppare, sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, le relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, utenti e destinatari dei servizi attraverso lo sviluppo e il costante potenziamento di forme di partecipazione e collaborazione.

Stante le precedenti premesse, ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa per quanto concerne la dimensione dell'output in termini di efficacia soggettiva, è possibile calcolare annualmente un indice complessivo di gradimento riferito alla media dei voti sintetici di gradimento dei servizi erogati risultanti dalle singole indagini di customer svolte nell'ultimo triennio.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 302/2022 il Comune di Modena ha approvato il PIAO 2022-2024 nel quale è contenuto il Piano triennale delle indagini 2022-2024. Tale programmazione, già realizzata per il 2022 e per il 2023, è in fase di ultimazione per le indagini in programma nell'anno 2024. Infatti, per alcune indagini realizzate nella seconda metà dell'anno 2024, è ancora in fase di stesura il report relativo. Ciò è dovuto al fatto che è stato possibile iniziare le indagini solo nella seconda parte dell'anno 2022. Inoltre, per quanto riguarda il programma relativo all'anno 2024, si è reso necessario rivederlo a seguito delle elezioni della nuova Giunta in coerenza con i nuovi indirizzi politici.

Le indagini realizzate nel triennio 2022 – 2024 sono riportate nella tabella seguente:

Tabella 50: Programmazione indagini 2022-2024

2022	2023	2024
Benessere organizzativo	Sicurezza stradale	Servizi residenziali e semiresidenziali anziani
Sito web "Visit Modena"	Servizio Biblioteche	Servizi demografici
Manutenzione della città	Servizi interni e trasversali	Informagiovani
Servizio Nidi d'infanzia	Sportello unico attività produttive	PUMS
Sicurezza urbana	Panel giovani - sociologica	
	Sicurezza urbana	
	Servizio Scuole d'Infanzia	

Per il triennio 2025-2027 si prevede di realizzare le seguenti indagini, tenendo conto che la programmazione è flessibile anche in relazione a nuove e mutate esigenze di approfondimento:

Tabella 51: Programmazione indagini 2025-2027

2025	2026	2027
Tributi	Giovani-città universitaria	Servizi residenziali e semiresidenziali disabili
Benessere organizzativo	CUA	Scuole di infanzia
Anticorruzione -legalità	SUE	Percorsi didattici Memo
Servizi Assistenza domiciliare	Nidi iscritti	Sito Unesco
Sicurezza urbana	Nidi - non iscritti	Sicurezza urbana

04.03 Pubblicazione del Piao

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha attivato un portale (<https://piao.dfp.gov.it/>) ai sensi dell'art. 13 del Decreto 30 Giugno 2022 n. 132 per l'inserimento del Piano da parte delle pubbliche amministrazioni; nel portale sono consultabili le linee guida elaborate dalle competenti autorità ed è reso disponibile il template per la predisposizione del Piano per le pubbliche amministrazioni che lo richiedano.

Pubblicazione del PIAO "Amministrazione trasparente" (Art. 6, co. 4, D.L. n. 80/2021, convertito in L. n. 113/2021)

Sottosezione di primo livello "Disposizioni generali", sottosezione di secondo livello "Atti generali"	Art. 12, co. 1, D.lgs. n. 33/2013
Sottosezione di primo livello "Personale", sottosezione di secondo livello "Dotazione organica"	Art. 16, co. 2, D.lgs. n. 33/2013 e paragrafo 2 delle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA" pubblicate in Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018
Sottosezione di primo livello "Performance", sottosezione di secondo livello "Piano della Performance"	Art. 10, co. 8, lett. b), D.lgs. n. 33/2013
Sottosezione di primo livello "Altri contenuti", sottosezione di secondo livello "Prevenzione della corruzione"	Art. 10, co. 8, lett. a), D.lgs. n. 33/2013
Sottosezione di primo livello "Altri contenuti", sottosezione di secondo livello "Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati"	Art. 9, co. 7, D.L. n. 179/2012

Le differenti pubblicazioni nella sezione "Amministrazione trasparente" possono anche essere effettuate attraverso link di rinvio alla prima sezione in cui si effettua la pubblicazione in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 33/2013.

Indice delle tabelle

Tabella 1: Indicatori demografici e territoriali.....	15
Tabella 2: Indicatori di struttura della popolazione	15
Tabella 3: Indicatori demografici	15
Tabella 4: Popolazione straniera	15
Tabella 5: Stato civile	16
Tabella 6: Famiglie a Modena	16
Tabella 7: Matrimoni con rito civile e religioso	16
Tabella 8: Unioni civili e convivenze di fatto L. 76/2016 attive al 31 dicembre 2023 - numero e residenti coinvolti.....	16
Tabella 9: Numero medio di figli, tasso generico di natalità e fecondità	16
Tabella 10: Popolazione over - 65.....	17
Tabella 11: Popolazione over -75 (1)	17
Tabella 12: Giovani residenti	17
Tabella 13: Percentuale di giovani coniugati e celibi/nubili e dei conviventi con almeno un genitore - anno 2023	17
Tabella 14: Popolazione straniera	17
Tabella 15: Indici di dipendenza strutturale e di struttura popolazione attiva	19
Tabella 16: Principali indicatori provinciali demografia imprese - anni 2013 – 2023	20
Tabella 17: Principali indicatori comunali anni 2015– 2023.....	21
Tabella 18: Verde totale per abitante/ confronti temporali	21
Tabella 19: Indicatori incidenti stradali a Modena anni 2010-2023.....	22
Tabella 20: Indicatori persone denunciate, fotosegnalate, arrestate, ordini di allontanamento anni 2019 - 2023	22
Tabella 21: Politiche, indirizzi strategici e dimensioni del BES	36
Tabella 22: Struttura di rappresentazione (ESEMPIO).....	38
Tabella 23: Politiche, indirizzi strategici e strutture organizzative dell'ente	38
Tabella 24: schema di rappresentazione obiettivi di performance	86
Tabella 25: Il personale del Comune di Modena per genere e classe di età	87
Tabella 26: Dipendenti suddivisi per aree e titoli di studio al 31/12/2024	88
Tabella 27: Dipendenti in Part-Time al 31/12/2024	88
Tabella 28: Procedimenti amministrativi e obiettivi di semplificazione/digitalizzazione.....	101
Tabella 29: Procedimenti amministrativi e misurazione dei tempi di conclusione	102
Tabella 30: Programmazione in materia di salute digitale	105
Tabella 31: Dimensioni di personale, dirigenti e EQ per Settore.....	161
Tabella 32: Numero personale di ruolo in servizio - Anni 2014- 2024	161
Tabella 33: Numero dirigenti in servizio - Anni 2014-2024	161
Tabella 34: Articolazioni dei profili professionali	161
Tabella 35: Articolazione per categoria giuridica, area ex CCNL 16.11.2022 e profilo professionale	162
Tabella 36: Dipendenti per genere e anzianità di servizio.....	163
Tabella 37: Posizioni apicali per genere.....	163
Tabella 38: Retribuzione per intervalli di punteggio	164
Tabella 39: Distribuzione nelle fasce al 31/12/2024	164
Tabella 40: Distribuzione delle posizioni di elevata qualificazione al 31/12/2024.....	165
Tabella 41: Ambiti di valutazione della performance: salute organizzativa	170
Tabella 42: Lo stato di implementazione del lavoro agile	172
Tabella 43: Impatti interni ed esterni del lavoro agile.....	172
Tabella 44: Posti in dotazione al 31/12/2024	177
Tabella 45: Aree tematiche di formazione anni 2025 - 2027	192
Tabella 46: Obiettivi dell'Ente e percorsi formativi collegati	195
Tabella 47: Indicatori quantitativi formazione	196
Tabella 48: Rendicontazione dettagliata corsi di formazione anno 2024	197
Tabella 49: Schema per la misurazione e valutazione della performance organizzativa	211

Tabella 50: Programmazione indagini 2022-2024	217
Tabella 51: Programmazione indagini 2025-2027	217

Indice delle figure

Figura 1: Stranieri residenti dal 2010 al 2023	18
Figura 2: Occupazione (15/64 anni) e disoccupazione (15/74 anni) nella provincia di Modena 2012-2023	18
Figura 3: Saldo rapporti di lavoro nel comune di Modena	19
Figura 4: Percentuale contribuenti per fascia di reddito	20
Figura 5: Popolazione censita di 9 anni e + per titolo di studio anno 2022	21
Figura 6: La piramide del valore pubblico	24
Figura 7: La scala del valore pubblico	26
Figura 8: La pianificazione e la programmazione nel Comune di Modena	28
Figura 9: Le cinque politiche dell'ente	29
Figura 10: Gli indirizzi strategici dell'ente	29
Figura 11: Dalle politiche alla performance	31
Figura 12: Percorso metodologico verso il valore pubblico	32
Figura 13: Le quattro dimensioni del benessere equo sostenibile	33
Figura 14: I 17 obiettivi di sviluppo sostenibile- Agenda 2030	34
Figura 15: Le Missioni e le Componenti del Pnrr	35
Figura 16: Unità di analisi	37
Figura 17: Politiche e indirizzi strategici dell'ente	38
Figura 18: Articolazione degli obiettivi strategici, operativi e gestionali e livelli di pianificazione e programmazione	84
Figura 19: Il personale del Comune di Modena per genere e classe di età	87
Figura 20: Dipendenti per genere	88
Figura 21: Numeri assoluti e percentuali riguardanti i delitti contro la pubblica amministrazione commessi dai pubblici ufficiali denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. Periodo 2008-2022.	115
Figura 22: Tassi medi su 100 mila abitanti e trend dei delitti contro la pubblica amministrazione commessi dai pubblici ufficiali denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. Periodo 2008-2022.	115
Figura 23: Incidenza e tendenza di alcuni fenomeni criminali contro la Pubblica amministrazione in Italia, nel Nord-Est, in Emilia-Romagna e nelle sue province. Periodo 2008-2022. Tassi su 100 mila abitanti e tendenza.	116
Figura 24: Cittadini che hanno avuto un'esperienza diretta o indiretta alla corruzione, al voto di scambio e alla raccomandazione. Anno 2016. Per cento persone	117
Figura 25: Operazioni sospette di riciclaggio segnalate dai soggetti obbligati all'UIF in Italia. Periodo 2008-2023. (Valori assoluti, Tassi medi su 100 mila abitanti e tendenza di lungo e breve periodo)	119
Figura 26: Reati di riciclaggio denunciati alle forze di polizia in Italia. Periodo 2008-2023. (Valori assoluti, Tassi medi su 100 mila abitanti, tendenza di lungo e breve periodo)	120
Figura 27: Società e altri enti di diritto privato in controllo pubblico, enti pubblici economici	138
Figura 28: Società e altri enti di diritto privato non in controllo pubblico	139
Figura 29: Raffigurazione del processo nel Documento di pianificazione	141
Figura 30: Elenco dei Dirigenti Responsabili di Settore/struttura organizzativa	141
Figura 31: Tabella indicatori di impatto	143
Figura 32: Tabella indicatori di probabilità	144
Figura 33: Macrofasie processo organizzativo per l'attuazione delle misure di trasparenza	152
Figura 34: Processo organizzativo in materia di accesso civico semplice e generalizzato	155
Figura 35: Organigramma in vigore al 31.12.2024	160
Figura 36: Il ciclo di gestione del Piano formativo	188