



PIAO
-
**Piano Integrato
di Attività e Organizzazione**

2022-2024

1 Introduzione	3
SEZIONE 1. L'AMMINISTRAZIONE: DATI GENERALI E DI CONTESTO	7
1.1 Scheda anagrafica dell'Unione delle Terre d'Argine	8
1.2 Analisi del contesto	9
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	17
2.1 Valore pubblico	18
2.1.1 Risultati attesi sugli obiettivi generali e specifici	29
2.1.2 Modalità e azioni per la piena accessibilità dei cittadini over65 e con disabilità	29
2.1.3 Elenco procedure da semplificare e reingegnerizzare	30
2.1.4 Obiettivi di valore pubblico e incremento del benessere	30
2.1.5 Qualità	44
2.2 Performance	45
2.2.1 Azioni Positive	55
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	58
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	59
3.1 Struttura organizzativa	60
3.2 Organizzazione del lavoro agile	62
3.3 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale	65
3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale	65
3.3.2 Formazione	65
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	67
4.1 Sistema di monitoraggio	68
4.2 Monitoraggio Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	68
4.2.1 Monitoraggio Valore Pubblico	68
4.2.2 Monitoraggio Performance	69
4.2.3 Monitoraggio Rischi corruttivi e trasparenza	69
4.3 Monitoraggio Organizzazione e capitale umano	69
4.3.1 Struttura organizzativa	69
4.3.2 Organizzazione del lavoro agile	69
4.3.3 Piano Triennale del Fabbisogno del personale e Formazione	70
<i>4.3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno del personale.....</i>	<i>70</i>
<i>4.3.3.2 Formazione</i>	<i>70</i>

1 Introduzione

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

In via generale, il PIAO ha l'obiettivo di *“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 sue finalità sono dunque di:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatoria delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Il PIAO ha inoltre l'obiettivo di razionalizzare, in un'ottica di integrazione e massima semplificazione, vari atti di pianificazione previsti fino al 2022 per le amministrazioni, quali¹:

- a) **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;
- b) **Piano delle azioni concrete**, di cui all'art. 60 bis, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165;
- c) **Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio²**, di cui all'art. 2, comma 594, lett. a) della legge 24 dicembre 2007, n. 244);
- a) **Piano della performance**, di cui all'art. 10, comma 1, lett. a) e comma 1 ter del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150;
- b) **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;
- c) **Piano organizzativo del lavoro agile**, di cui all'art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- d) **Piano di azioni positive**, di cui all'art. 48, comma 1, del d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198.

L'introduzione del Piano è infatti stata sia accompagnata dall'emanazione di un Piano-tipo, cui si rifà anche il presente documento, sia affiancata da un processo di delegificazione.

Il testo coordinato del citato articolo 6 prevede che:

- “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:
 - a) 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;
 - b) 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

¹ art 1, comma 1 del “Regolamento recante l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”, di cui al Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 30 giugno 2022, entrato in vigore il 15 luglio 2022

² Il Piano di razionalizzazione può anche essere inserito all'interno del Documento Unico di Programmazione, sezione Operativa parte seconda, quale strumento di programmazione relativo all'attività istituzionale

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."*

Per quanto riguarda i tempi e le modalità di approvazione, sempre l'articolo 6 prevede che:

- "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 sanzioni³ di cui all'articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ferme restando quelle previste dall'articolo 19,*

³ 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);

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."

Attraverso il PIAO gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori, alla luce principalmente dei contenuti del **Documento Unico di Programmazione**, che delinea la strategia d'azione a partire dagli indirizzi politici dell'Amministrazione stessa (Linee di Mandato e Indirizzi Strategici); tale visione si contempera quindi con le risorse umane, finanziarie e tecnologiche disponibili, declinandosi negli obiettivi esecutivi e operativi che vengono poi periodicamente programmati, realizzati e monitorati. In termini di risorse finanziarie il documento programmatico di riferimento è il bilancio pluriennale.

Per il triennio 2022-2024, preliminarmente, è opportuno ricordare che il PIAO ha necessariamente natura ricognitiva e riepilogativa dei provvedimenti di adozione e monitoraggio già approvati nel corso dell'anno; esso ha quindi un ruolo di transizione sia verso il nuovo documento programmatico sia verso la definizione del valore pubblico che ne costituisce elemento fondante.

Il documento e le metodologie che nel seguito si propongono costituiscono una prima applicazione delle richieste e degli spunti teorici offerti dalla normativa, stanti le riflessioni che ne sono scaturite soprattutto in relazione alla definizione del valore pubblico.

Tale prima applicazione dovrà, già nel 2023, essere rivalutata alla luce delle ulteriori evoluzioni dottrinali e normative, ponendo attenzione in particolare alla relazione e al coordinamento dello strumento stesso tra Unione Terre d'Argine e Comuni aderenti.

Per il triennio 2022-2024 si fa particolare riferimento ai seguenti documenti, che ne costituiscono il necessario presupposto:

- Indirizzi generali di governo presentati dal Presidente dell'Unione e approvati con delibera di Consiglio dell'Unione del 24/07/2019;
- Documento Unico di Programmazione SeS 2019/2024 - SeO 2022/2024, approvato con DC n. 29 del 29/12/2021 (Nota di Aggiornamento al DUP, che si configura come DUP definitivo);
- Bilancio di previsione 2022-2024, approvato con DC n. 30 del 29/12/2021.

Considerata la tempistica di approvazione del PIAO 2022, si fa inoltre riferimento al Documento Unico di Programmazione SeS 2019/2024 - SeO 2023/2025 approvato con DC n. 15 del 19/10/2022.

Si richiama infine la DG n. 94 del 10/08/2022 ad oggetto "Verifica Piano delle Performance 2022/2024 e contestuale ricognizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)", che ha approvato il PIAO per l'Unione delle Terre d'Argine in una prima versione ricognitiva.

- 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).

Il PIAO, redatto secondo il Piano tipo e le Linee guida, è approvato dalla Giunta in versione esclusivamente digitale, e viene pubblicato:

- sul sito istituzionale dell'Unione delle Terre d'Argine (sezione Amministrazione Trasparente, sottosezione Disposizioni generali/Atti generali -e, anche tramite link o altro rimando, nelle sottosezioni: Personale/Dotazione Organica; Performance/Piano della Performance; Altri contenuti/Prevenzione della corruzione; Altri contenuti/Accessibilità e catalogo dei dati, metadati e banche dati-);
- sul sito nazionale dedicato (Portale PIAO, <https://piao.dfp.gov.it/>).

SEZIONE 1) SCHEDA ANAGRAFICA				
SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE				
Sottosezione + VALORE PUBBLICO				
<i>miglioramento del livello complessivo di benessere dei cittadini, delle imprese e degli stakeholders nelle varie prospettive [economica, sociale (occupazionale, giovanile, ecc.), ambientale, sanitaria, ecc.] da generare programmando strategie misurabili in termini di impatti, anche tramite indicatori di Benessere Equo e Sostenibile e/o Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030</i>				
PROGRAMMAZIONE	Sottosezione +PERFORMANCE		Sottosezione -RISCHI (ANTICORRUZIONE e TRASPARENZA)	
	Contenuti generali del Piano delle Performance		Contenuti generali del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	
	<i>obiettivi operativi specifici e obiettivi operativi trasversali (semplificazione, digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità) e indicatori di performance organizzativa (efficienza e efficacia), funzionali alle strategie di creazione di Valore Pubblico</i>		<i>misure di gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza e indicatori di rischio e di trasparenza, funzionali agli obiettivi operativi e alle strategie di protezione del Valore Pubblico</i>	
SEZIONE 3) +SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)				
Salute Organizzativa (ORGANIZZAZIONE)		Salute Professionale (CAPITALE UMANO)		
Sottosezione Struttura organizzativa		Sottosezione Lavoro agile	Sottosezione Piano Triennale dei fabbisogni di personale	Sottosezione Formazione del personale
Organigramma Livelli Organizzativi Ampiezza organizzativa		Contenuti generali del POLA	Contenuti generali del Piano Triennale di Fabbisogno del Personale	Contenuti generali del Piano della Formazione
<i>*azioni di sviluppo organizzativo</i>		<i>*condizioni abilitanti del lavoro agile *azioni organizzative agili e indicatori di performance</i>	<i>*azioni professionali per soddisfare il fabbisogno di personale</i>	<i>*azioni formative per soddisfare il fabbisogno di competenze</i>
<i>funzionali al raggiungimento delle performance e al contenimento dei rischi e, quindi, alla creazione e protezione del Valore Pubblico</i>				
SEZIONE 4) MONITORAGGIO				

<https://www.forumpa.it/riforma-pa/il-piao-come-programmare-in-modo-integrato-per-creare-valore-pubblico/#/>

SEZIONE 1. L'AMMINISTRAZIONE: DATI GENERALI E DI CONTESTO

L'azione di programmazione dell'Ente deve necessariamente partire dalle sue caratteristiche, competenze, relazioni col territorio, punti di forza e vincoli; essa deve poi confrontarsi con il contesto all'interno del quale l'Ente si muove, nei suoi tratti istituzionali, demografici, sociali, economici e del territorio. L'analisi deve fondarsi su elementi il più possibile oggettivi, con il supporto di indicatori misurabili e confrontabili, di natura sia quantitativa che qualitativa.

In questa chiave, ai fini del PIAO, in particolare rilevano:

- a) l'identificazione dei principali dati relativi all'Amministrazione;
- b) l'analisi dei principali dati socio-anagrafici riferiti al territorio ed alla comunità di riferimento

1.1 Scheda anagrafica dell'Unione delle Terre d'Argine

Scheda		Note
Ente	Unione delle Terre d'Argine	Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera
Codice fiscale / P IVA	03069890360	
Codice Ente / ISTAT	023829273	
Sede	Corso Alberto Pio, 91 – 41012 Carpi (Mo)	
Telefono	+39 059 649 111	
Sito internet	https://www.terredargine.it/	
PEC	terredargine@postecert.it	
Superficie Totale	269,90 km ²	Di cui - Campogalliano 35,7 kmq - 13,23% - Carpi 131,5 kmq - 48,72%; - Novi di Modena 51,8 kmq - 19,19%; - Soliera 50,9 kmq - 18,86%
Popolazione*	105.684 abitanti (al 31/12/2021; dati I.STAT al 22/07/2022 (http://dati.istat.it/))	Di cui*: - 8.559 Campogalliano; - 71.711 Carpi - 9.986 Novi di Modena - 15.428 Soliera
Dipendenti**	401,05 dipendenti al 31/12 Dal DUP: a) 412 dipendenti ruolo/108/110/90 al 31/12/2021 b) 465 dipendenti ruolo/108/110/90 e previsione assunzioni al 31/12/2021 c) 530 dipendenti ruolo/108/110/90, previsione assunzioni e dipendenti non ruolo al 31/12/2021	Dipendenti Comuni aderenti: a) 40 Campogalliano, 198 Carpi, 24 Novi di Modena, 45 Soliera; 719 TOTALI b) 44 Campogalliano, 250 Carpi, 28 Novi di Modena, 47 Soliera; 834 TOTALI c) 46 Campogalliano, 270 Carpi, 28 Novi di Modena, 49 Soliera; 923 TOTALI
Risorse Finanziarie***	70.015.329,05 euro	Di cui: - 60.111.886,87 P. corrente Tit 1 - 2.193.000,00 P. capitale Tit 2
Composizione Gruppo Amministrazione Pubblica****	GAP: - Lepida S.c.p.A - ASP delle Terre d'Argine	
Presidente	Alberto Bellelli (dal 01/11/2022)	
Statuto	https://www.terredargine.it/files/unione/regolamenti/statuto/Statuto_UNIONE_TdA_in_vigore_dal_18_05_2014.pdf	

* dati I.STAT al 22/07/2022 (<http://dati.istat.it/>); per l'analisi della popolazione (e in particolare per il Comune di Novi) si rimanda al DUP dell'Unione e dei Comuni aderenti.

** per l'analisi dell'organizzazione e del personale si rimanda al DUP dell'Unione, e alle seguenti Delibere:

- DGU n. 89 del 21/07/2021, "Revisione della struttura organizzativa Unione. Approvazione della relazione del Direttore generale e avvio della procedura"
- DGU n. 131 del 24/11/2021, "Approvazione della nuova struttura organizzativa"
- DGU n. 1 del 19/01/2022, "Istituzione della Unità di progetto denominata "Supporto progetti finanziati PNRR ATUSS"

Si specifica inoltre che le "Linee guida, schemi e indicazioni operative per la prima attuazione" emanate da ANCI propongono le modalità di calcolo del numero dei dipendenti, ai fini dell'applicazione delle semplificazioni previste dall'art. 6 del Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, in considerazione del fatto che sia il Decreto Ministeriale, sia l'art. 6 del DL n. 80/2021, convertito in legge n. 113/2021, non forniscono chiarimenti in merito. In coerenza con altre disposizioni vigenti, ANCI ritiene che il numero dei dipendenti debba essere calcolato al 31 dicembre dell'anno precedente a quello in cui si approva il

PIAO, secondo le modalità di calcolo utilizzate per compilare la tabella 12 del Conto Annuale, ovvero sulla base dei cedolini stipendiali erogati al personale che accede ai fondi della contrattazione integrativa. In base a tale approccio, 12 cedolini stipendiali corrispondono ad una unità di personale a tempo pieno in servizio nell'anno; pertanto il numero dei cedolini stipendiali dei dipendenti che accedono alle risorse accessorie individuate dalla norma diviso 12 (numero dei mesi) restituisce il numero di dipendenti in servizio nell'anno di riferimento, dato utile ai fini dell'applicazione delle modalità semplificate di redazione del PIAO, ferma restando la necessità di ricondurre gli stessi al tempo pieno, rapportando i cedolini con la percentuale di part-time del dipendente in servizio (a titolo esemplificativo, due dipendenti in part-time al 50% corrispondono alla fine dell'anno ad un dipendente a tempo pieno). Il numero dei dipendenti Unione al 31/12/21, calcolato in base alla tabella 12 del conto annuale, è pari a 401,05.

*** stanziamento di spesa del Bilancio di Previsione 2022-2024, annualità 2022

**** per l'analisi delle relazioni societarie e del GAP si rimanda al DUP dell'Unione e alla delibera di Giunta Unione n. 16 del 23/02/2022 ad oggetto "Gruppo dell'Unione Terre d'Argine per l'anno 2021"

1.2 Analisi del contesto

L'Unione delle Terre d'Argine viene costituita nel 2006 (pg 28795 del 29/05/2006) tra i Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera, ai sensi e per gli effetti dell'art 32 del D.Lgs. 267/2000.

Essa si configura quale ente locale autonomo che:

- si propone lo scopo di esercitare congiuntamente una pluralità di servizi e funzioni di competenza dei Comuni aderenti, al fine di promuovere lo sviluppo e l'autogoverno delle comunità locali che la costituiscono;
- rappresenta e cura gli interessi delle comunità di coloro che risiedono sul suo territorio, coincidente con quello dei Comuni che la costituiscono;
- promuove la progressiva integrazione dell'azione amministrativa fra i Comuni aderenti (tramite il trasferimento di funzioni e servizi).

L'Unione delle Terre d'Argine è costituita a tempo indeterminato, e ha sede in Carpi; gli organi collegiali dell'Unione si riuniscono di norma nella sede dell'Ente, ma su decisione dei rispettivi presidenti possono eleggere luoghi diversi.

Lo Statuto, cui si rimanda, espone le finalità⁴, i principi e i valori fondanti⁵ dell'Unione, ne disciplina la durata, le modalità di adesione, recesso e scioglimento, individua le modalità di rapporto con i Comuni aderenti e le materie e funzioni conferite⁶, individua gli Organi di Governo e il loro funzionamento, delinea gli elementi essenziali del sistema organizzativo, contabile e dei controlli.

⁴ Art 1: "Finalità. 1. L'Unione concorre con i Comuni che la costituiscono, alla soddisfazione dei bisogni, al progresso del benessere economico, sociale e culturale della comunità locale di riferimento. 2. L'Unione realizza, per le materie di propria competenza, l'integrazione delle politiche e dell'azione amministrativa dei Comuni che la costituiscono, con il fine di perseguire, nel rispetto delle specificità dei singoli territori, il miglioramento e lo sviluppo dell'adeguatezza e dell'efficienza delle risposte e dei servizi resi alla propria comunità. 3. L'Unione favorisce il consolidamento dei rapporti di collaborazione fra i Comuni che la costituiscono, le istituzioni pubbliche e tutti gli altri soggetti che concorrono alla realizzazione delle risposte ai bisogni della propria comunità di riferimento, contribuendo così al processo di ammodernamento e sviluppo dell'amministrazione pubblica."

⁵ Art 8-12: "Partecipazione", "Orientamento al Servizio", "Salvaguardia delle specificità territoriali", "Pari opportunità ed imparzialità", "Separazione delle funzioni".

⁶ Art 6: "Materie e Funzioni dell'Unione"

Lo Statuto, inizialmente approvato dai Comuni aderenti, è in vigore nella stesura attuale dal 18/05/2014 (DC Unione n.24/2014).

Ente	Atto prima approvazione	Atto versione vigente
Comune di Campogalliano	DC n. 27 del 27/04/2006	n. 14 del 19/03/2014
Comune di Carpi	DC n. 90 del 20/04/2006	n. 30 del 13/03/2014 n. 35 del 27/03/2014 n. 39 del 03/04/2014
Comune di Novi di Modena	DC n. 18 del 27/04/2006	n. 27 del 13/03/2014
Comune di Soliera	DC n. 28 del 27/04/2006	n. 11 del 11/03/2014

In questa sede se ne riportano in via sintetica solo gli elementi essenziali:

- Art 1: *“Finalità.*
 - o *L’Unione concorre, con i Comuni che la costituiscono, alla soddisfazione dei bisogni, al progresso del benessere economico, sociale e culturale della comunità locale di riferimento.*
 - o *L’Unione realizza, per le materie di propria competenza, l’integrazione delle politiche e dell’azione amministrativa dei Comuni che la costituiscono, con il fine di perseguire, nel rispetto delle specificità dei singoli territori, il miglioramento e lo sviluppo dell’adeguatezza e dell’efficienza delle risposte e dei servizi resi alla propria comunità.*
 - o *L’Unione favorisce il consolidamento dei rapporti di collaborazione fra i Comuni che la costituiscono, le istituzioni pubbliche e tutti gli altri soggetti che concorrono alla realizzazione delle risposte ai bisogni della propria comunità di riferimento, contribuendo così al processo di ammodernamento e sviluppo dell’amministrazione pubblica.”*
- Art 6: *“Materie e Funzioni dell’Unione*
 - o *L’Unione è costituita per lo svolgimento di una pluralità di funzioni e servizi: - Funzioni "proprie" espressamente assegnate da disposizioni normative; - Funzioni e servizi conferiti dai Comuni aderenti; - Funzioni e servizi conferiti da Unione Europea, Stato, Regione, Provincia o altri enti, in conformità a quanto previsto dall’ordinamento. A tal fine, il territorio dell’Unione costituisce "ambito ottimale" per la gestione associata, ai sensi del Testo Unico e delle Leggi Regionali in materia. I Comuni individuano le funzioni amministrative, "fondamentali" e non, e i servizi, sia propri che delegati, che intendono conferire all’Unione nel rispetto degli obblighi previsti dalla legge nazionale e regionale. Le materie che possono essere conferite all’Unione appartengono alle seguenti aree:*
 - a) *“Servizi alla Persona e alla Comunità” di cui fanno parte le materie inerenti il sistema socio sanitario compresa la funzione di accreditamento dei servizi socio- sanitari distrettuali, il sistema scolastico e di promozione organizzazione e gestione della cultura, delle politiche giovanili e dello sport.*
 - b) *“Servizi di Polizia Amministrativa Locale” fermo restando le funzioni ed i compiti dello stato in materia di tutela dell’ordine e della sicurezza.*
 - c) *“Sviluppo economico ed attività Produttive” che comprende le materie attinenti la regolazione, organizzazione e gestione dei servizi pubblici locali e la promozione delle attività produttive, agricole, commerciali e turistiche, nonché tutte le azioni di programmazione, coordinamento al loro sostegno e quelle di regolazione previste dalle norme.*
 - d) *“Territorio ambiente ed Infrastrutture” che comprende le materie attinenti la pianificazione territoriale e ambientale, la vigilanza ed il controllo sulle attività di rilievo urbanistico ed ambientale, la programmazione, la progettazione, la realizzazione e la manutenzione di opere pubbliche ed infrastrutture, la gestione, la cura del patrimonio pubblico locale, la gestione del catasto dei terreni e d edilizio urbano.*
 - e) *“Tributi” che comprende tutte le attività di regolazione e gestione dei tributi locali.*
 - f) *“Servizi generali di supporto” che comprende le materie attinenti la gestione amministrativa, economica, contabile, finanziaria e di bilancio, l’organizzazione, la gestione e l’amministrazione del personale, la gestione e lo sviluppo dei sistemi informativi e telematici, il controllo gestionale, la comunicazione, informazione e relazioni con il pubblico.*

- g) "La Statistica".
- h) "La promozione delle Pari opportunità".
- i) "Il Difensore Civico".
- j) "Attività di pianificazione di protezione civile e di coordinamento dei primi soccorsi".
- o [omissis]

- Art 8-12:

- o "**Partecipazione**": L'Unione per le materie di competenza, promuove, sviluppa ed organizza un sistema di relazioni con i Comuni che la costituiscono, con tutte le componenti, i soggetti e gli utenti, singoli o organizzati presenti nella propria comunità di riferimento, tale da garantire la costante ed aggiornata rilevazione delle caratteristiche e della dimensione dei bisogni e delle corrispondenti risposte attese [omissis]
- o "**Orientamento al Servizio**": Il sistema di governo e quello di gestione dell'Unione operano e si organizzano privilegiando l'obiettivo di servizio nei confronti della propria comunità [omissis]
- o "**Salvaguardia delle specificità territoriali**": L'Unione, nell'ambito delle materie ad essa conferite, in coerenza con le politiche e gli indirizzi comuni formulati dai propri Organi di Governo, adotta azioni ed organizza risposte adeguate alle specificità dei bisogni espressi da ciascuno dei territori a cui si riferisce [omissis]
- o "**Pari opportunità ed imparzialità**": L'Unione, nelle proprie funzioni di Governo e Gestione, agisce promuovendo la pari opportunità sociale, economica, culturale e di accesso ai servizi per tutte le componenti che costituiscono la propria comunità di riferimento indipendentemente dal genere, dalla razza, dall'orientamento sessuale, dalla provenienza, dalla religione, dall'abilità e dalla condizione economica [omissis]
- o "**Separazione delle funzioni**": A garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, l'Unione basa il proprio funzionamento e la propria organizzazione sulla separazione fra gli organi di Governo che esercitano le funzioni di definizione delle politiche e degli indirizzi, gli organi di Gestione che attuano e organizzano le attività dell'Unione per raggiungere gli obiettivi di servizio e di impiego efficiente delle risorse e gli organi di Controllo che verificano la coerenza e la legittimità dell'azione amministrativa rispetto agli indirizzi, agli obiettivi [omissis]

L'ente ha sede in Carpi, nel palazzo comunale sito in Corso Alberto Pio, 91; al 31/12/2021 ha una popolazione di riferimento di 105.684 abitanti (così suddivisi nei Comuni aderenti: Campogalliano 8.559 -pari al 8,10%-; Carpi 71.711 -pari al 67,85%-; Novi di Modena 9.986 -pari al 9,45%-; Soliera 15.428 -pari al 14,60%-)⁷ e una superficie di 269,90 km² (così suddivisa nei Comuni aderenti: Campogalliano 35,7 -pari al 13,23%-; Carpi 131,5 -pari al 48,72%-; Novi di Modena 51,8 -pari al 19,19%-; Soliera 50,9 -pari al 18,86%-).

L'Unione delle Terre d'Argine è titolare delle funzioni amministrative conferitele dalla normativa vigente ed esercita quelle attribuite, delegate o conferite, concorrendo alla realizzazione degli obiettivi dello Stato, della Regione e dei Comuni aderenti.

L'ente ha autonomia statutaria, normativa, organizzativa ed amministrativa. Nell'ambito del proprio ordinamento e delle leggi di coordinamento della finanza pubblica, esso ha autonomia tariffaria e finanziaria con facoltà di conformare la politica delle entrate alle esigenze della comunità rappresentata, in raccordo con i comuni aderenti.

Le principali attività di competenza si svolgono nell'Ente attraverso:

- servizi diretti;
- servizi indiretti;
- attività di regolazione;
- trasferimenti da e verso i comuni aderenti;
- trasferimenti a soggetti pubblici e privati;
- atti di amministrazione generale.

⁷ Dati da DUP 2023-2025

Alla data di redazione del presente documento, le funzioni svolte dall'UTdA sono le seguenti:

Ambito (ex art. 6 Statuto)	Funzione/Attività	Riferimento atti Unione
<p>Servizi alla Persona e alla Comunità</p> <ul style="list-style-type: none"> - sistema socio sanitario compresa la funzione di accreditamento dei servizi socio-sanitari distrettuali - sistema scolastico - sistema di promozione, organizzazione e gestione della cultura, delle politiche giovanili e dello sport 	<p><i>Materie inerenti assistenza sociale-sanità-casa</i></p> <p><i>Materie inerenti servizi educativi e scolastici</i></p> <p><i>Materia inerente "Sistema Bibliotecario Intercomunale"</i></p> <p>Materie inerenti accreditamento e gestione associata del sistema integrato di servizio civile universale volontario</p>	<p>DC UTdA n. 29 del 22.12.2010 - Pg n. 519/2011 del 12/01/2011</p> <p>DC UTdA n. 8 del 27.07.2006 – Pg n. 54/2006 del 01/08/2006</p> <p>Modificata con DC UTdA n. 10 del 22.04.2009 – Pg n. 6307/2009 del 12/05/2009</p> <p>DC UTdA n. 5 del 28.03.2012 – Pg n. 13065/2012 del 24/04/2012</p> <p>DC UTdA n. 27 del 30.10.2019 – Pg n. 62257/2019 del 31/10/2019</p>
<p>Servizi di Polizia Amministrativa Locale</p> <p>fermo restando funzioni e compiti dello Stato su tutela dell'ordine e della sicurezza.</p>	Materie inerenti Polizia Amministrativa Locale	DC UTdA n. 7 del 27.07.2006 – Pg n.55/2006 dell'1.08.2006
<p>Sviluppo economico ed attività Produttive</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolazione, organizzazione e gestione dei servizi pubblici locali - promozione delle attività produttive, agricole, commerciali e turistiche, - azioni di programmazione, coordinamento al loro sostegno e di regola-zione dalle vigenti norme. 	<p>Materie inerenti lo Sportello Unico per le Attività Produttive</p> <p>Funzioni e relative convenzioni della disciolta Associazione Intercomunale dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera; IAT. (recepimento)</p>	<p>DC UTdA n. 4 del 23/03/2011 – Pg n. 8192/2011 del 24/03/2011</p> <p>DC UTdA n. 4 del 21/03/2007 –</p>
<p>Territorio ambiente ed Infrastrutture</p> <ul style="list-style-type: none"> - pianificazione territoriale e ambientale 	<p><i>Costituzione Ufficio di piano intercomunale dei comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera (ai sensi dell'art 55 della L R n. 24/2017)</i></p> <p>Convenzione per la costituzione di un ufficio di piano strumentale al coordinamento ed all'approvazione degli strumenti di pianificazione urbanistica</p> <p><i>Trasferimento funzioni e relative convenzioni della disciolta Associazione Intercomunale dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera (recepimento)</i></p> <p>CEAS - Convenzione fra i Comuni di Carpi, Novi, Soliera per la gestione associata del Centro di Educazione Ambientale</p> <p>VIA - Convenzione per l'istituzione dell'Ufficio Intercomunale per la Valutazione dell'Impatto Ambientale</p> <p>Gattile - Convenzione per la gestione associata dei servizi di tutela e controllo della popolazione felina</p>	<p>DC UTdA n. 24 del 10.10.2018 Pg n.55321/2018 del 12/10/2018 (convenzione)</p> <p>Pg n.55325/2018 del 12/10/2018 (accordo)</p> <p>DC UTdA n. 13 del 30/03/2016 Pg. n.17695/2016 del 21/04/2016</p> <p>OdG n. 4 atti del Consiglio 2007 DC UTdA n. 4 del 21/03/2007</p>

Ambito (ex art. 6 Statuto)	Funzione/Attività	Riferimento atti Unione
Territorio ambiente ed Infrastrutture -segue-		
- pianificazione territoriale e ambientale (segue)	<i>Trasferimento funzioni e relative convenzioni della disciolta Associazione Intercomunale dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera (recepimento)</i> CEAS - Convenzione fra i Comuni di Carpi, Novi, Soliera per la gestione associata del Centro di Educazione Ambientale VIA - Convenzione per l'istituzione dell'Ufficio Intercomunale per la Valutazione dell'Impatto Ambientale Gattile - Convenzione per la gestione associata dei servizi di tutela e controllo della popolazione felina	OdG n. 4 atti del Consiglio 2007 DC UTdA n. 4 del 21/03/2007
- vigilanza ed il controllo sulle attività di rilievo urbanistico ed ambientale,	<i>Materie inerenti norme di riduzione del rischio sismico</i>	DC UTdA n. 30 del 09.11.2009 – Pg n.14580 dell'11.11.2009
- programmazione, progettazione, realizzazione e manutenzione di opere pubbliche ed infrastrutture	<i>Funzioni relative alla programmazione, progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture tecnologiche per la produzione di energia</i>	DC UTdA n. 30 del 22.12.2010 – Pg n. 512/2011 del 12/01/2011
- gestione amministrativa relativa dei funghi epigeei	Convenzione per l'esercizio delle funzioni amministrative in materia di raccolta dei funghi epigeei.	DC UTdA n.1 del 30/03/2022
- gestione del catasto dei terreni ed edilizio urbano		
“Tributi” regolazione e gestione dei tributi locali	Servizio Finanziario, Tributi, Economato e Controllo di Gestione	DC UTdA n. 8 del 30/03/2016 – Pg n. 14230/2016 del 2/04/2016
“Servizi generali di supporto” - gestione amministrativa, economica, contabile, finanziaria e di bilancio - organizzazione, gestione e amministrazione del personale	Servizio Finanziario, Tributi, Economato e Controllo di Gestione <i>Funzioni e attività correlate all'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 3, comma 34 e dall'art. 33 comma 3bis del D.Lgs n. 163/2006 (recepimento convenzione)</i> Attività e funzioni correlate alla gestione delle risorse umane	DC UTdA n. 8 del 30/03/2016 – Pg n. 14230/2016 del 2/04/2016 DC UTdA n. 35 del 23.07.2014 - Pg n. 34089 del 26.07.2014 DC UTdA n. 30 del 21/12/2011 – Pg n. 40955/2011 del 28/12/2011
- gestione e sviluppo dei sistemi informativi e telematici	Materie inerenti i Sistemi Informativi e Servizio Informativo Statistico (SIA) modificata e integrata con la titolarità competenze, funzioni e svolgimento delle attività inerenti la dematerializzazione, la conservazione sostitutiva <i>Materie inerenti la realizzazione, dispiegamento e gestione dei servizi di E- government (partecipazione e adesione alle iniziative di Piter 2007-2009; partecipazione a bandi nazionali e comunitari; SIT - Sistema Informativo Territoriale con la costituzione di un SIA - Sistemi Informatici Associati)</i>	DC UTdA n. 29 del 22.12.2010, modificata con DC UTdA n. 31 del 21.12.2011 – Pg n. 40952/2011 del 28/12/2011 DC UTdA n. 29 del 09/11/2009 – pg 14581 del 11/11/2009
- controllo gestionale, comunicazione, informazione e relazioni con il pubblico	Servizio Finanziario, Tributi, Economato e Controllo di Gestione	DC UTdA n. 8 del 30/03/2016 – Pg n. 14230/2016 del 02/04/2016

Ambito (ex art. 6 Statuto)	Funzione/Attività	Riferimento atti Unione
Sistemi Informativi	<i>materie inerenti i Sistemi Informativi e Servizio Informativo Statistico (SIA)</i>	DC UTdA n. 29 del 22.12.2010
Promozione delle Pari opportunità	<i>Convenzione per il trasferimento all'Unione delle Terre d'Argine delle materie inerenti la promozione delle pari opportunità</i>	DC UTdA n. 19 del 26.10.11 – Pg n. 35882 del 10.11.11
Difensore Civico	<i>Affidamento del Servizio di Difesa Civica Comunale al Difensore Civico Regionale</i>	DG UTdA n. 3 del 9.01.2019 - Pg n. 7179/2019 del 08/02/2019
Attività di pianificazione di protezione civile e di coordinamento dei primi soccorsi	<i>Convenzione per il conferimento all'Unione delle Terre d'Argine delle funzioni di Protezione civile (D. L. n. 78, art. 14, comma 27, lett. e)</i>	DC UTdA n. 17 del 26.03.2014 - Pg n. 14476/2014 del 27/03/2014

[Elaborazione dallo Statuto e dalla Carta di identità dell'Unione Terre d'Argine, anno 2020]

Di queste funzioni, nel 2022 11 risultano finanziate dal PRT Regionale, all'interno del quale l'Unione delle Terre d'Argine si configura come forma associativa "Matura".

L'Unione delle Terre d'Argine persegue infine le proprie funzioni anche attraverso i propri organismi partecipati; si riporta di seguito il "Gruppo Unione Terre d'Argine" con riferimento all'anno 2021.

Tipologia DLgs 118/2011	Ragione sociale	Tipologia	Tipologia (art. 11 ter D.lgs. 23.06.2011 n. 118)
CAPOGRUPPO	Unione Terre d'Argine		
1. Organismi strumentali	Nessuno		
2.1 Enti strumentali controllati	Azienda Servizi alla Persona delle Terre d'Argine	Ente pubblico controllato	K. Diritti sociali, politiche sociali e famiglia
2.2 Enti strumentali partecipati			
3.1 Società controllate	Nessuno		
3.2 Società partecipate (società interamente pubbliche e affidatarie dirette di servizi pubblici)	LEPIDA SCPA	Società interamente pubblica controllata dalla Regione Emilia Romagna	M. Sviluppo economico e competitività

Per l'analisi dei principali dati anagrafici ed economici riferiti al territorio ed alle comunità di riferimento si rinvia alle sezioni del Documento Unico di Programmazione dell'Unione Terre d'Argine e dei Comuni aderenti.

L'analisi demografica ed economica condotta nel DUP non è tuttavia esaustiva rispetto alla capacità di lettura della situazione e del progresso di una società; giova quindi richiamare, in questa sede, anche altri elementi, al fine di esprimere anche dimensioni sociali e ambientali.

Gli indicatori Benessere Equo e Sostenibile sono stati sviluppati da Istat, insieme ai rappresentanti delle parti sociali e della società civile, come approccio multidimensionale capace di integrare le informazioni fornite dagli indicatori sulle attività economiche con le fondamentali dimensioni del benessere, corredate da misure relative alle disegualianze e alla sostenibilità. Per la misura del benessere in Italia sono stati individuati 12 domini fondamentali, misurati da specifici set di indicatori.

I domini del BES



L'analisi dettagliata degli indicatori, pubblicata annualmente da ISTAT a partire dal 2013, 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 i BES sono entrati a far parte del processo di programmazione economica nazionale: per un set ridotto 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.

L'analisi dei BES viene proposta a livello nazionale, regionale, provinciale e di città metropolitana; in assenza di dati puntuali riferibili al territorio dell'Unione Terre d'Argine e ai Comuni ad essa aderenti si fa quindi riferimento in questa sede:

- al Rapporto BES⁸ nazionale pubblicato da ISTAT,
- alle analisi ISTAT di dettaglio reperibili alla sezione "il BES dei territori"⁹.
- al volume "Il benessere equo e sostenibile nella Provincia di Modena – Edizione 2021"¹⁰

Ancora, risulta di particolare interesse l'analisi dei dati di contesto relativi al fenomeno corruttivo, per cui si richiama in questa sede la Relazione Annuale ANAC 2021¹¹.

La programmazione di Ente, inoltre, non può prescindere dai due importanti percorsi che attraversano oggi la Pubblica Amministrazione, a partire dalla programmazione europea:

⁸ [https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-\(bes\)-/il-rapporto-istat-sul-bes](https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-(bes)-/il-rapporto-istat-sul-bes)

⁹ [https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-\(bes\)-/il-bes-dei-territori](https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/la-misurazione-del-benessere-(bes)-/il-bes-dei-territori)

¹⁰ http://www.besdelleprovince.it/fileadmin/grpmnt/1017/PDF_BES/BES_2021_FASCICOLO_MODENA.pdf

¹¹ <https://www.anticorruzione.it/documents/91439/171942/ANAC+-+Relazione+annuale+2022+su+attivit%C3%A0+2021+-+Relazione.pdf/3fa57a33-065f-dfa8-37ce-32d3411b757a?t=1655814138567>

- Agenda 2030¹², anche nella declinazione effettuata dai diversi livelli di governo italiani, in particolare dalla Regione Emilia Romagna;
- Next generation EU / PNRR¹³;

Entrambi gli strumenti individuano obiettivi, azioni e misure volti alla trasformazione del territorio, dei servizi e dei comportamenti, e si declinano nella programmazione nazionale, regionale e locale. E' essenziale, quindi, intersecare la programmazione di Ente con tali misure, anche al fine di individuare il contributo di ogni ente alla loro realizzazione.

¹² <https://www.agenziacoessione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

¹³ <https://italiadomani.gov.it/it/home.html>

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La sezione costituisce il cuore della nuova proposta di lettura integrata introdotta con il PIAO; essa evidenzia l'inscindibile legame tra la nozione di valore pubblico e l'azione amministrativa, legame che si esprime nella capacità dell'ente di dare forma e contenuti a una "visione" futura attesa della società, del territorio e dell'Ente, di costruire percorsi e obiettivi per renderla effettiva, all'interno delle proprie competenze.

In questa azione, ai fini del PIAO, in particolare rilevano:

- a) la nozione di valore pubblico e la definizione dei connessi obiettivi dell'ente;
- b) la performance, che esprime la dimensione "manageriale" di questo processo
- c) l'anticorruzione e trasparenza, che ne esprime la dimensione etica e valoriale.

2.1 Valore pubblico

Come già riportato in premessa, è opportuno ricordare che il PIAO 2022-2024 ha necessariamente natura ricognitiva e riepilogativa dei provvedimenti di adozione e monitoraggio già approvati nel corso dell'anno; esso ha quindi un ruolo di transizione sia verso il nuovo documento programmatico sia verso la definizione del valore pubblico che ne costituisce elemento fondante.

La metodologia che nel seguito si propone per la definizione del valore pubblico ha carattere sperimentale e costituisce una prima applicazione degli spunti teorici offerti dalla normativa e dai suoi sviluppi all'interno della comunità della Pubblica Amministrazione¹⁴.

Tale metodologia dovrà, già nel 2023, essere rivalutata alla luce delle ulteriori evoluzioni dottrinali e normative relative all'individuazione e misurazione del valore pubblico, ponendo attenzione in particolare alla relazione e al coordinamento dello strumento stesso tra Unione Terre d'Argine e Comuni aderenti.

Glossario

Si precisa di seguito il significato dei principali termini impiegati nella presente sezione.

Unione di Comuni	Ente locale costituito da due o più comuni, di norma contermini, finalizzato all'esercizio associato di funzioni e servizi ¹⁵ ; NB: la parola "Unione" indica, di norma, l'Unione come Ente in quanto tale; in alcuni casi, per estensione, si può riferire anche all'insieme degli Enti che la compongono.
Valore Pubblico	Miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata ¹⁶ a partire da un dato livello di riferimento, nel rispetto: <ul style="list-style-type: none"> - delle esigenze e delle peculiarità dei diversi portatori di interessi - della partecipazione dei cittadini alle decisioni e alle attività dell'ente - dell'equità e della sostenibilità etica e ambientale - della semplicità, accessibilità, trasparenza e correttezza dell'azione amministrativa - della valorizzazione delle competenze dei collaboratori e dell'organizzazione degli equilibri di lungo periodo del sistema pubblico.
Azione pubblica	Politica, scelta, atto, o altro comportamento di un ente pubblico con effetti sia interni che esterni. L'azione pubblica è sempre rivolta, direttamente o indirettamente, a creare valore pubblico.
Città diffusa	Territorio, collettività e bisogni riferibili all'ente Unione e ai comuni aderenti all'Unione stessa, intesi come insieme territoriale unitario e interconnesso.
Modello di riferimento del Valore pubblico	Schema concettuale che consente di evidenziare i principali elementi che generano il Valore Pubblico e le loro relazioni, di individuarne gli andamenti, le caratteristiche, i punti di forza e le criticità, al fine di orientare i comportamenti e le scelte verso le finalità strategiche. Ogni ente può fare riferimento a differenti tipi di rappresentazione logica, anche se è opportuno ricercare modelli condivisi per favorire il confronto tra realtà diverse.
Piani	Ambiti concettuali su cui incide e a cui si rivolge l'azione pubblica: <ul style="list-style-type: none"> - piano ente: individua il soggetto giuridico come istituzione in quanto tale, in una logica prevalente di efficienza e correttezza della "macchina amministrativa"; ad esempio comprende: gli interventi organizzativi, la gestione dei processi interni, i regolamenti a valenza interna, la gestione efficiente delle dotazioni finanziarie e strumentali, il buon uso e il rispetto delle norme cui l'ente è soggetto (bandi, opportunità, limiti, scadenze, obblighi, adempimenti, legalità dell'azione amministrativa), relazioni tra Unione e Comuni aderenti in chiave di efficientamento e gestione dei processi; - piano servizi: comprende la risposta ai bisogni della collettività del territorio amministrato in una logica prevalente di efficacia, qualità ed equità; ad esempio comprende: la definizione e organizzazione dell'offerta di servizi ai cittadini e alla città -quali sportelli e procedimenti per il cittadino, servizi di istruzione e sociali, servizi

¹⁴ in particolare IFEL, ANCI e CERVAP.

¹⁵ Art 32 DLgs. 267/2000 (Tuel)

¹⁶ "Piano integrato di attività e organizzazione. linee guida, schemi e indicazioni operative per la prima attuazione". Quaderno ANCI n. 36, pg 20

	<p>di trasporto e illuminazione- compresa la gestione dei connessi aspetti a valenza "esterna" (tariffe, costi, modalità di erogazione, qualità).</p> <ul style="list-style-type: none"> - piano città diffusa: individua l'insieme di cittadini e territorio nel complesso, in una logica prevalente di impatto ed evoluzione dei paradigmi sociali, economici, culturali; ad esempio comprende: la definizione degli aspetti di "sistema" del territorio afferente all'Unione nel suo complesso, come le azioni di governance, gli accordi e le strategie di integrazione, le politiche di tutela/sostegno/valorizzazione/contrasto, la sicurezza e legalità del territorio, la programmazione e gestione del sistema delle infrastrutture, la partecipazione, relazioni tra Unione e Comuni aderenti in chiave di sinergie, di politiche territoriali e di sviluppo economico
Livelli	<p>Gradi di strategicità e profondità dell'azione pubblica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - livello strategico: di norma pluriennale (quinquennale/mandato), delinea la visione di riferimento; - livello operativo: di norma pluriennale (triennale /bilancio), delinea i percorsi da sviluppare per raggiungere la visione; - livello esecutivo: di norma annuale con orizzonte pluriennale (triennale/bilancio), delinea le azioni breve periodo assegnate alle differenti direzioni organizzative dell'ente
Dimensioni del benessere	<p>Aspetti nei quali può essere declinato il Benessere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Economico: deve generare, in modo duraturo, reddito e lavoro per il sostentamento della popolazione e l'eco-efficienza economica. - Sociale: è inteso come capacità di garantire condizioni di benessere umano, relazionale e accesso alle opportunità; nella dimensione sociale, in questa sede, si fa rientrare inoltre la capacità di creazione di un tessuto funzionale allo sviluppo della socialità, nei suoi aspetti urbanistico/infrastrutturali e di sicurezza: sociale (urbana), sociale (sicurezza). - Educativo: è inteso come capacità di garantire istruzione e formazione (apprendimento ma anche capacità quali relazione, autonomia, creatività, ...), in un contesto adeguato, superando disuguaglianze e limiti (della persona, territoriali, economici, culturali, ...) - Assistenziale: è inteso come capacità di fornire supporto e assistenza nelle situazioni di fragilità e bassa autonomia delle persone; - Ambientale: deve assicurare, nel tempo, qualità e riproducibilità delle risorse naturali, l'integrità dell'ecosistema e la diversità biologica. <p>A quanto previsto dalla normativa si aggiunge anche l'aspetto Istituzionale, che consiste nella capacità di assicurare condizioni di stabilità, democrazia, partecipazione, informazione, formazione, giustizia, di gestire le Istituzioni e sviluppare le necessarie forme di coordinamento e cooperazione inter-istituzionale, di costruire programmi condivisi, impegni vincolanti e tempi certi di attuazione, nel rispetto del principio di sussidiarietà; in questa dimensione di inserisce inoltre la capacità di gestione dell'ente pubblico in modo efficiente, efficace, economico ed equo nei suoi aspetti gestionali: organizzativi, finanziari e delle risorse umane, strumentali e tecnologiche. Tale ultimo aspetto del benessere è in parte una "condizione abilitante" per il raggiungimento di tutti gli altri, in quanto la salute del sistema pubblico e degli enti che lo compongono condiziona l'efficacia della sua azione.</p>
Spazio dell'azione pubblica	<p>Insieme degli ambiti nei quali la pubblica amministrazione esercita le scelte, le azioni e le prerogative derivanti dall'esercizio delle proprie competenze, nel perseguimento delle proprie finalità.</p>
Unione-Unione	<p>Indica un modello concettuale di Unione di Comuni in cui l'Unione, pur agendo direttamente solo nelle materie conferite dai comuni aderenti, e nell'ambito dei suoi confini in quanto Ente autonomo, è caratterizzata da una dimensione di governance sull'intero territorio di riferimento, favorendo scambi e sinergie anche con e tra le materie rientranti nella competenza diretta dei Comuni. L'Unione agisce in questo senso in una logica prevalentemente orientata alla gestione sinergica dei servizi e del territorio in chiave integrata, pur nel rispetto delle rispettive competenze degli Enti.</p>
Unione-Intersezione	<p>Indica un modello concettuale di Unione di Comuni in cui l'Unione agisce nelle materie conferite dai comuni aderenti, oltre che nell'ambito dei suoi confini in quanto Ente autonomo. L'Unione agisce in questo senso in una logica prevalentemente orientata all'efficienza e alle economie di scala, con relazioni di tipo cliente-fornitore.</p>

La definizione del valore pubblico nella Pubblica Amministrazione

Per **valore pubblico** il PIAO intende “il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata¹⁷” a partire da un dato livello di riferimento, nel rispetto:

- delle esigenze e delle peculiarità dei diversi portatori di interessi
- della partecipazione dei cittadini alle decisioni e alle attività dell'ente
- dell'equità e della sostenibilità etica e ambientale
- della semplicità, accessibilità, trasparenza e correttezza dell'azione amministrativa
- della valorizzazione delle competenze dei collaboratori e dell'organizzazione
- degli equilibri di lungo periodo del sistema pubblico”

Il valore pubblico deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici che perseguono questo traguardo, utilizzando le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (organizzazione, relazioni interne ed esterne, responsività, sostenibilità delle scelte, capacità di riduzione dei rischi per fenomeni corruttivi, ecc.).

Compito dell'amministrazione quindi è di individuare, in questo scenario, a partire dall'analisi dei bisogni e delle risorse disponibili, gli obiettivi di miglioramento possibili nell'ambito delle proprie competenze, alla luce delle condizioni finanziarie, tecniche e socio-economiche dell'ente e del territorio, e di mettere poi in atto le azioni necessarie per la loro concreta attuazione.

La definizione del valore pubblico nelle Unioni di Comuni

Tale compito è ancora più evidente per le Unioni di Comuni¹⁸, la cui fondante caratteristica è di essere enti non sovraordinati di secondo livello, nati per generare vantaggi per il territorio ma, per la loro stessa essenza, anche e in primo luogo per i Comuni che ne sono parte.

La costituzione delle Unioni infatti ha il principale fine di:

- favorire economie di scala, migliorare le prestazioni, garantire maggiore professionalità e specializzazione dei dipendenti, diffondere le best practice a favore di tutti gli enti costituenti;
- promuovere una governance del territorio più appropriata ed efficace, volta ad aumentare il peso politico complessivo del soggetto territoriale, attraverso una visione d'insieme che permetta di sviluppare scelte e azioni maggiormente integrate e funzionali allo svolgimento delle funzioni pubbliche (città diffusa).

La governance dell'Unione orienta la propria visione seguendo differenti modelli che conseguentemente hanno un diretto impatto sulle finalità dell'ente e la relativa organizzazione.

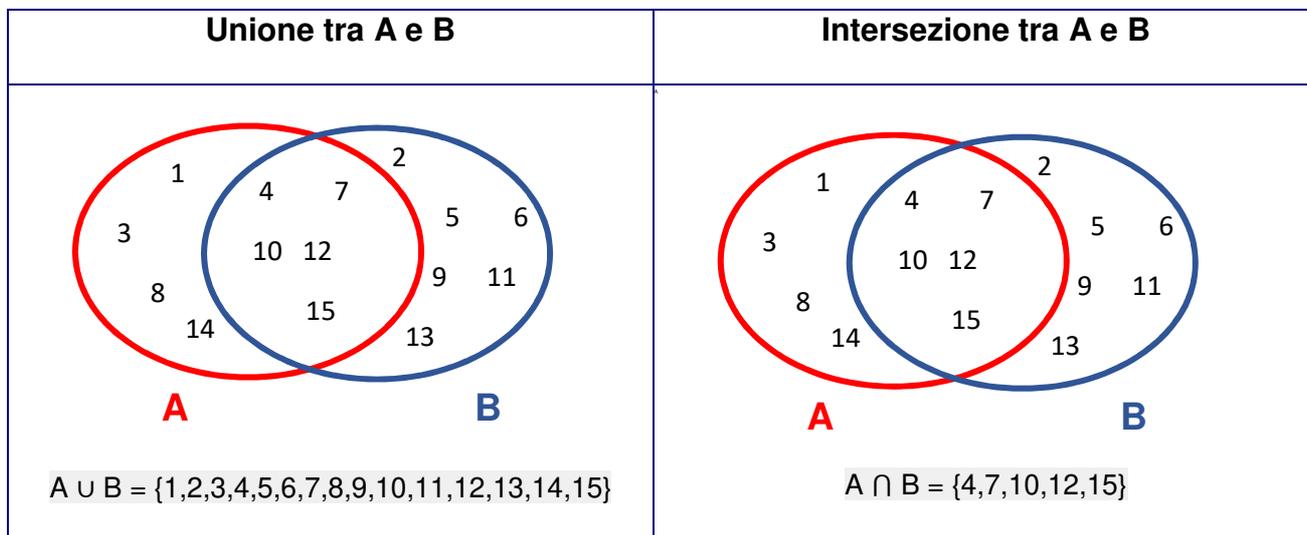
Un modello può prendere spunto dalla teoria matematica¹⁹, e in particolare dall'insiemistica, che definisce:

- “unione degli insiemi A e B”, l'insieme degli elementi che appartengono all'insieme A oppure all'insieme B;
- “intersezione degli insiemi A e B”, l'insieme degli elementi che appartengono contemporaneamente sia all'insieme A che all'insieme B.

¹⁷ “Piano integrato di attività e organizzazione. linee guida, schemi e indicazioni operative per la prima attuazione”. Quaderno ANCI n. 36, pg 20

¹⁸ Le unioni sono forme associative previste e disciplinate dall'art. 32 del D.Lgs. 267/2000 (TUEL)

¹⁹ DGU n. 89/2021, all A “Revisione organizzativa dell'Unione delle Terre d'Argine”



Trasponendo tali concetti nell'ambito delle Unioni di Comuni ai sensi dell'art 32 del TUEL, "enti locali costituiti da due o più comuni (di norma contermini) finalizzati all'esercizio associato di funzioni e servizi", ne derivano le seguenti esemplificazioni che forniscono la rappresentazione teorica dell'ente di secondo livello unione che si vuole perseguire:

Unione-Unione	Unione-Intersezione
<ul style="list-style-type: none"> - Programmazione condivisa e concertata: parti comuni di DUP sia a livello strategico che operativo; - Concertazione dei tempi e delle poste di bilancio di previsione degli enti aderenti all'Unione in un'ottica di un bilancio sinergico; - Servizi di staff delle Unioni che agiscono in una logica di processo condiviso con i Comuni membri: ad esempio, attuazione dei piani di transizione al digitale e formazione del personale; - Servizi di staff che forniscono informazioni qualificati all'area dell'Unione: la gestione dei dati unitaria ai fini della descrizione/programmazione e strategia per l'intero territorio della città diffusa 	<ul style="list-style-type: none"> - Assenza di collegamento nelle programmazioni a livello di DUP: gli enti hanno aree in comune, ma non dialogano e agiscono in modo indipendente - Mancata concertazione dei processi di redazione dei bilanci: verifica in itinere della corrispondenza tra debiti e crediti Unione-Comuni - Mancata condivisione e azione sinergica dei servizi trasversali - Rapporti tra i comuni e l'Unione in ottica di cliente-fornitore: soprattutto per i servizi di staff.

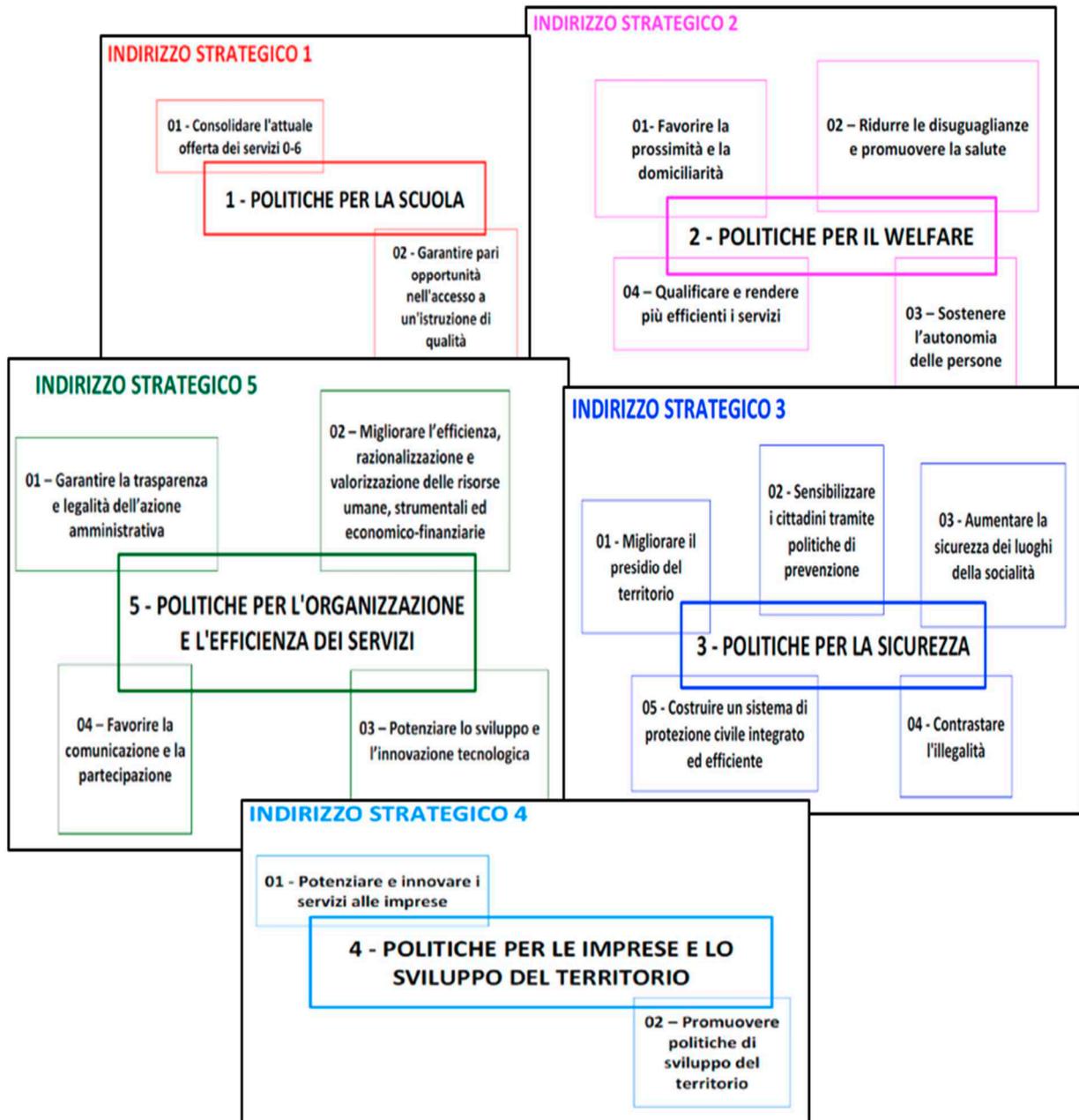
Le fonti del valore pubblico nell'Unione delle Terre d'Argine

Il Valore Pubblico, per l'Unione delle Terre d'Argine, trova la sua prima espressione negli **Indirizzi generali di Governo**, presentati dal Presidente dell'Unione e approvati con Delibera di Consiglio del 24/07/2019: gli indirizzi contengono la visione politica di sviluppo del territorio e della comunità: evocano una "città diffusa" più accogliente, competente e inclusiva nella crescita; più attenta, vicina e rispettosa dei bisogni; più sicura, presente, resiliente sul territorio; più attrattiva, dinamica e ricca nel lavoro; più efficace, accessibile, tecnologica, trasparente e aperta nel funzionamento e nel rapporto coi cittadini.

Da tali indirizzi discende la **Visione strategica**, sia in chiave di **Indirizzi e obiettivi strategici** contenuti nel Documento Unico di Programmazione (vigente: DUP SeS 2019-2024-SeO 2022-2025, approvato con DCU n. 29/2021), sia in chiave di analisi strategiche ulteriori rispetto al DUP (in primis, il **Piano strategico dell'Unione**, approvato con DGU n. 65/2019, e la

Revisione dell'Organizzazione dell'Unione proposta dal Direttore Generale e approvata con DGU n. 89/2021, insieme alle sue attuazioni -DGC 131/2021-).

Indirizzi strategici 2019-2024 Unione Terre d'Argine



Indirizzo / Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	01 - Mantenere l'alto livello dei nidi d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati 02 - Mantenere l'alto livello delle scuole d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati 03 - Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino ai 6 anni
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA / 02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	01 - Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio 02 - Garantire pari opportunità di istruzione 03 - Sostenere il diritto allo studio 04 - Favorire la partecipazione della Comunità educante alle politiche scolastiche
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 01 - Favorire la prossimità e la domiciliarità	01 - Promuovere progetti per l'autonomia di soggetti disabili 02 - Potenziare l'assistenza alle persone non autosufficienti presso il proprio ambiente di vita
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	01 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare 02 - Favorire l'inclusione sociale dei migranti 03 - Contrastare la povertà 04 - Innovare le forme di sostegno
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 03 - Sostenere l'autonomia delle persone	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'autonomia) 02 - Sostenere le donne che subiscono violenza 03 - Assicurare il diritto alla casa
02 - POLITICHE PER IL WELFARE / 04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'efficienza) 02 - Potenziare l'assistenza agli anziani presso il proprio ambiente di vita 03 - Incrementare l'offerta di servizi per la non autosufficienza 04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati 05 - Realizzare percorsi di governo integrati 06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 01 - Migliorare il presidio del territorio	01 - Aumentare la sicurezza sulle strade
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 02 - Sensibilizzare i cittadini tramite politiche di prevenzione	01 - Promuovere l'educazione stradale
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini 02 - Aumentare la collaborazione tra cittadini e PM sulla sicurezza urbana
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 04 - Contrastare l'illegalità	01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA / 05 - Costruire un sistema di protezione civile integrato ed efficiente	01 - Diffondere la cultura della Protezione Civile
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 01 - Potenziare e innovare i servizi alle imprese	01 - Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO / 02 - Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 01 - Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa	01 - Governance tra innovazione e legalità 02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa 03 - Potenziare i sistemi interni di gestione per la prevenzione della corruzione e gli strumenti di contrasto all'infiltrazione della criminalità organizzata, anche in collaborazione con le altre istituzioni competenti, in un'ottica di ambito territoriale ottimale
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente 02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità 03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 03 - Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI / 04 - Favorire la comunicazione e la partecipazione	01 - Incentivare la partecipazione attraverso la conoscenza e l'interazione che utilizza i nuovi canali di comunicazione

(rielaborazione dal DUP, DCU n. 29 del 29/12/2021)

Piano Strategico dell'Unione 2019-2021

(estratto da Piano strategico dell'Unione, pg. 6, DGU n. 65/2019)

Piano Strategico dell'Unione 2019-2021 Azioni
Sistema Istituzionale
Affinamento delle modalità di funzionamento di Unione <i>durata del mandato di Presidenza</i> <i>"allargamento" Giunta di Unione ad Assessori comunali e ai dirigenti di Unione (periodico/su invito)</i>
Potenziamento delle relazioni informative tra Unione e Comuni aderenti <i>scambio di informazioni da Unione verso i Comuni</i> <i>identità e funzioni trasversali di Unione</i>
Servizi
Servizi Sociali <i>ripensamento del modello di servizio in un'ottica di Unione ma con tutela dei singoli territori</i>
Polizia Locale e Protezione Civile <i>revisione organizzativa con criteri di semplificazione, coordinamento e tutela dei presidi territoriali</i> <i>sistema Protezione Civile tra Unione e Comuni: analisi generale</i>
Servizi Educativi <i>potenziamento con personale di formazione giuridico-economica</i> <i>ricerca soluzioni innovative e sostenibili per l'inclusione dei disabili</i>
Servizi Finanziari <i>aumento entrate e accertamenti per autofinanziare nuove risorse</i> <i>omogeneizzazione delle procedure "Contabilità" e "Atti"</i>
Centrale Unica di Committenza <i>qualificazione della CUC ex art 38 appalti,</i> <i>unico ufficio contratti</i> <i>trasferimento in Unione dei dipendenti "CUC" dei comuni</i>

(rielaborazione da Piano Strategico dell'Unione, DGU n. 65/2019)

Revisione dell'Organizzazione di Unione

Analisi		Azioni
1. Visione e relazioni:		
1.	<i>Unione sempre più Unione</i>	<i>un modello ideale di massima integrazione funzionale in cui sono però presenti i confini dei differenti comuni ed è salvaguardata l'identità territoriale</i>
2.	<i>Condivisione e chiarezza dei ruoli come base dell'azione</i>	<i>sapere insieme ma sapere a chi compete cosa (internamente e rispetto ai Comuni aderenti)</i>
3.	<i>Valore dell'informazione e delle competenze</i>	<i>conoscere e capire prima di decidere</i>
4.	<i>Potenziamento delle relazioni informative e di coordinamento</i>	<i>direttivi, giunte territoriali e tematiche, commissioni e momenti di scambio tra amministratori e dirigenti</i>
2. Filosofia e valori		
5.	<i>Conoscenza diffusa, coraggio nelle scelte e umiltà</i>	<i>ricondurre quotidianamente il complesso delle attività alla funzione alta dell'ente pubblico, nella consapevolezza di essere servitori dello Stato come previsto dalla Costituzione</i>
6.	<i>Governare il cambiamento</i>	<i>in chiave di integrazione, sviluppo, consolidamento, per essere capaci di guidare l'agire collettivo</i>
3. Organizzazione e Personale		
7.	<i>Chiarire ruoli e funzioni nel disegno complessivo dell'ente e all'interno di ogni Settore</i>	<i>azioni di macro e micro organizzazione</i>
8.	<i>Potenziare l'organico del personale,</i>	<i>sia in termini di dotazione complessiva che di competenze</i>
9.	<i>Potenziare e riattivare la formazione</i>	<i>strumento di consapevolezza, crescita e soddisfazione</i>
10.	<i>Coniugare la revisione organizzativa con l'evoluzione tecnologica e informatica</i>	<i>semplificazione e ristrutturazione dei processi, nell'ottica della transizione digitale</i>
4. Chiavi di volta		
11.	<i>Comitato di direzione</i>	<i>organo collegiale di consultazione, analisi, proposta, elaborazione e concertazione delle decisioni gestionali generali, per mantenere "accordata" la dinamica dell'ente</i>
12.	<i>Semplificazione ed evoluzione digitale</i>	<i>leve della trasformazione</i>
5. Sfide		
13.	<i>il PRT</i>	<i>come faro delle future scelte</i>
14.	<i>il PNRR</i>	<i>come occasione di sviluppo e ripartenza</i>

(rielaborazione da Relazione approvata con DGU n. 89/2021 e DGC 131/2021)

Stante che l'art. 3, comma 1, lettera a) del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, nel definire lo schema tipo di PIAO, stabilisce che nella presente sezione devono essere definiti "i risultati attesi in termini di obiettivi generali" e rendicontati "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", gli obiettivi dell'Unione Terre d'Argine per il periodo 2022-2024 consistono quindi nella vigente **attuazione delle linee strategiche**, formulate alla luce degli indirizzi generali di governo e degli elementi salienti delle altre programmazioni di livello strategico (per il PIAO 2022-2024: **Piano strategico dell'Unione** e linee di indirizzo della **Revisione dell'Organizzazione dell'Unione**).

La rappresentazione del valore pubblico nell'Unione delle Terre d'Argine

Come già esposto in premessa, si specifica preliminarmente che, dato il carattere ricognitivo e di transizione dell'edizione 2022-2024 del PIAO, la metodologia che nel seguito si propone per la definizione del valore pubblico ha carattere sperimentale e costituisce una prima applicazione degli spunti teorici offerti dalla normativa e dai suoi sviluppi all'interno della

comunità della Pubblica Amministrazione²⁰. Tale metodologia sarà rivalutata alla luce delle ulteriori evoluzioni dottrinali e normative relative all’individuazione e misurazione del valore pubblico, ponendo attenzione in particolare alla relazione e al coordinamento dello strumento stesso tra Unione Terre d’Argine e Comuni aderenti.

Nel corso del 2021-2022, l’Unione Terre d’Argine ha fatto proprio, e tende, al modello di “Unione-Unione” in precedenza descritto.

Alla luce della multidimensionalità dell’azione di ogni Ente pubblico e in particolare delle Unioni di Comuni, per l’Unione delle Terre d’Argine l’accrescimento del Valore Pubblico viene qui rappresentato utilizzando tre differenti chiavi, tra loro interagenti:

- i **piani** (città diffusa, servizi, ente)
- i **livelli** (programmatico/strategico, operativo, esecutivo)
- le **dimensioni del benessere** (economica, sociale, educativa, assistenziale, ambientale, istituzionale)

			LIVELLI			PIANI		
			esecutivo	operativo	programmatico/ strategico	ente	servizi	città diffusa
								
DIMENSIONI DEL BENESSERE	economica							
	sociale							
	educativa							
	assistenziale							
	ambientale							
	istituzionale							

I **Piani** rappresentano la prima di queste chiavi. L’Ente è chiamato a trasformare il territorio e la comunità, agendo attraverso l’erogazione di servizi e di politiche, nel rispetto dei vincoli e delle potenzialità dell’ente stesso (per preservarlo e svilupparlo, al fine di garantire la “prosecuzione feconda” dell’azione pubblica).

Nello specifico:

²⁰ in particolare IFEL, ANCI e CERVAP.

- I. il piano “**ente**” si rivolge all’Ente Unione Terre d’Argine, in una logica prevalente di efficienza e correttezza della “macchina amministrativa”; ad esempio comprende: gli interventi organizzativi, la gestione dei processi interni, i regolamenti a valenza interna, la gestione efficiente delle dotazioni finanziarie e strumentali, il buon uso e il rispetto delle norme cui l’ente è soggetto (bandi, opportunità, limiti, scadenze, obblighi, adempimenti, legalità dell’azione amministrativa), relazioni tra Unione e Comuni aderenti in chiave di efficientamento e gestione dei processi;
- II. il piano “**servizi**” risponde ai bisogni della collettività del territorio amministrato in una logica prevalente di efficacia, qualità ed equità; ad esempio comprende: la definizione e organizzazione dell’offerta di servizi ai cittadini e alla città -quali sportelli e procedimenti per il cittadino, servizi di istruzione e sociali, servizi di trasporto e illuminazione- compresa la gestione dei connessi aspetti a valenza “esterna” (tariffe, costi, modalità di erogazione, qualità).
- III. il piano “**città diffusa**” si rivolge ai cittadini e al territorio nel complesso, in una logica prevalente di impatto ed evoluzione dei paradigmi sociali, economici, culturali; ad esempio comprende: la definizione degli aspetti di “sistema” del territorio afferente all’Unione nel suo complesso, come le azioni di governance, gli accordi e le strategie di integrazione, le politiche di tutela/sostegno/valorizzazione/contrasto, la sicurezza e legalità del territorio, la programmazione e gestione del sistema delle infrastrutture, la partecipazione, relazioni tra Unione e Comuni aderenti in chiave di sinergie, di politiche territoriali e di sviluppo economico

I **Livelli** rappresentano invece la seconda chiave; l’ente agisce con diversi gradi di strategicità, priorità, e profondità, per concentrare l’attenzione sugli obiettivi principali, senza perdere allo stesso tempo di vista l’ordinario funzionamento dell’ente. Nello specifico:

- A. gli **indirizzi/obiettivi strategici** delineano, per il territorio dell’Unione, la visione di riferimento; di norma pluriennale (quinquennale/mandato);
- B. gli **obiettivi operativi** tracciano i percorsi da sviluppare per raggiungere i traguardi previsti in tale visione; di norma pluriennale (triennale /bilancio);
- C. gli **obiettivi esecutivi** sono le azioni breve periodo (anno) assegnate alle differenti direzioni organizzative dell’ente; di norma annuale con orizzonte pluriennale (triennale/bilancio);

La terza chiave è quella delle **Dimensioni del benessere**, che viene indagato nei seguenti aspetti:

- **Economico**: deve generare, in modo duraturo, reddito e lavoro per il sostentamento della popolazione e l’eco-efficienza economica.
- **Sociale**: è inteso come capacità di garantire condizioni di benessere umano, relazionale e accesso alle opportunità; *nella dimensione sociale, in questa sede, si fa rientrare inoltre la capacità di creazione di un tessuto funzionale allo sviluppo della socialità, nei suoi aspetti urbanistico/infrastrutturali e di sicurezza: sociale (urbana), sociale (sicurezza).*
- **Educativo**: è inteso come capacità di garantire istruzione e formazione (apprendimento ma anche capacità quali relazione, autonomia, creatività, ...), in un contesto adeguato, superando disuguaglianze e limiti (della persona, territoriali, economici, culturali, ...)
- **Assistenziale**: è inteso come capacità di fornire supporto e assistenza nelle situazioni di fragilità e bassa autonomia delle persone;
- **Ambientale**: deve assicurare, nel tempo, qualità e riproducibilità delle risorse naturali, l’integrità dell’ecosistema e la diversità biologica.

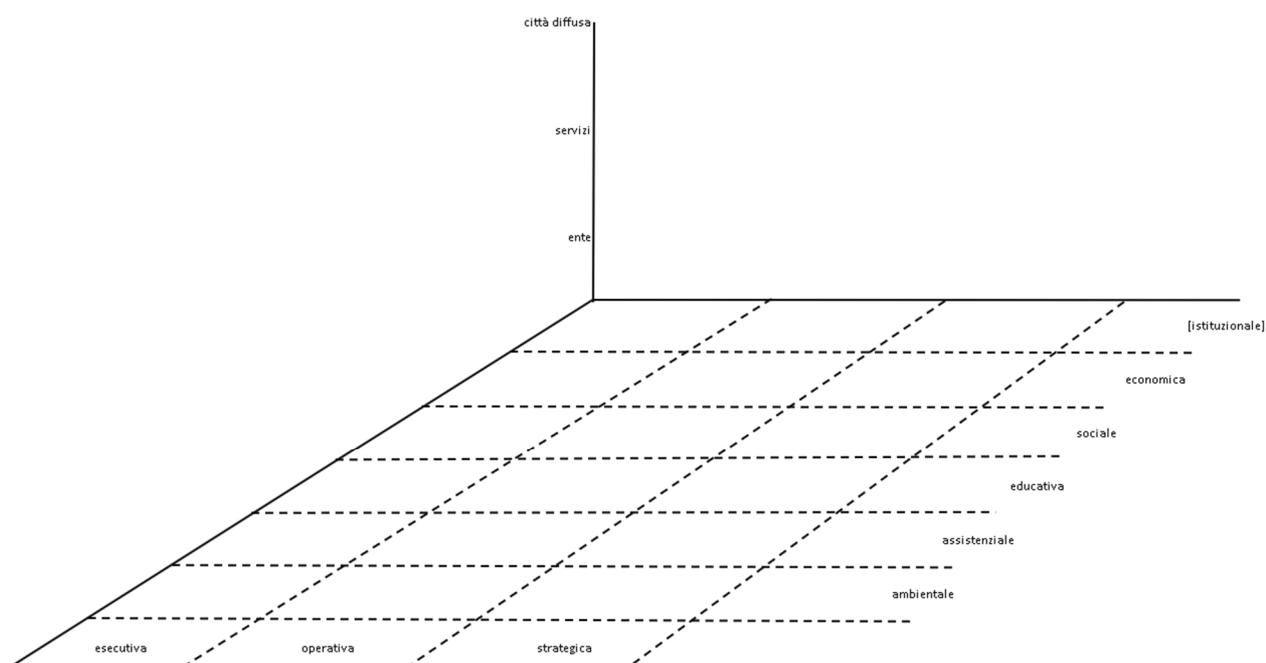
A quanto previsto dalla normativa²¹ si aggiunge anche la dimensione **Istituzionale**, che consiste nella capacità di assicurare condizioni di stabilità, democrazia, partecipazione,

²¹ DL 132/2022, art 3 comma 1, lett a): “[...] 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”

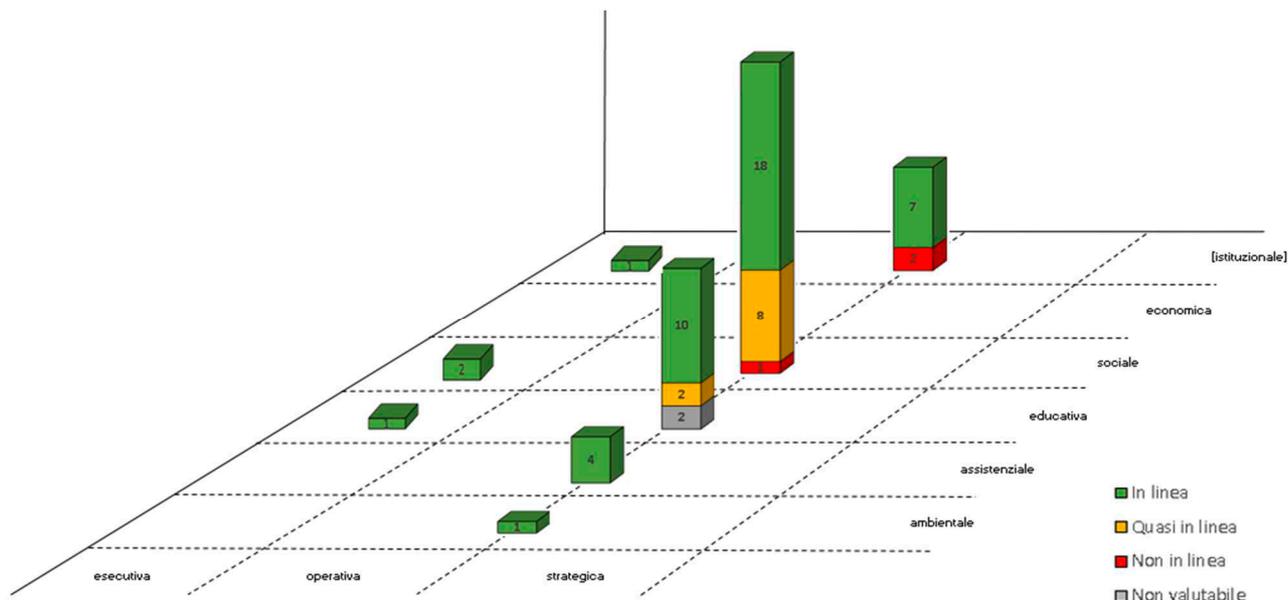
informazione, formazione, giustizia, di gestire le Istituzioni e sviluppare le necessarie forme di coordinamento e cooperazione inter-istituzionale, di costruire programmi condivisi, impegni vincolanti e tempi certi di attuazione, nel rispetto del principio di sussidiarietà; in questa dimensione di inserisce inoltre la capacità di gestione dell'ente pubblico in modo efficiente, efficace, economico ed equo nei suoi aspetti gestionali: organizzativi, finanziari e delle risorse umane, strumentali e tecnologiche. Tale ultimo aspetto del benessere è in parte una "condizione abilitante" per il raggiungimento di tutti gli altri, in quanto la salute del sistema pubblico e degli enti che lo compongono condiziona l'efficacia della sua azione.

Intersecando queste tre chiavi, ne scaturisce che ogni azione dell'Ente si può collocare all'interno di uno spazio (lo **SPAZIO dell'AZIONE PUBBLICA**) il cui consolidamento e la cui costruzione, nel complesso e nel tempo, esprimono i risultati dell'azione dell'Ente; il funzionale, equilibrato e continuativo sviluppo dell'azione pubblica all'interno dello spazio così delineato conduce alla creazione di valore pubblico positivo.

Ovviamente, considerato il carattere di "sistema" della Pubblica Amministrazione, lo spazio dell'azione pubblica relativo a un dato territorio è abitato, complessivamente, dall'azione di tutti soggetti che a vario titolo vi agiscono in via diretta e indiretta; funzione del presente PIAO è tuttavia trattare dell'Unione delle Terre d'Argine, pur tenendo in considerazione le molteplici interrelazioni con gli altri Soggetti Pubblici (e quindi, considerata la specificità dell'Ente Unione, principalmente con l'azione dei Comuni ad essa aderenti).



Mappando nello spazio così delineato le azioni programmate dall'Ente Unione, individuando per ognuna di esse indicatori e relativi valori attesi, e verificando l'effettivo grado di raggiungimento dei risultati previsti dalle azioni stesse, è possibile capire come e in quali ambiti l'attività dell'Unione stia contribuendo alla creazione di Valore Pubblico.



Il grafico evidenzia l'esito e il numero di azioni (colore e dimensione delle colonne), oltre che la loro collocazione nello spazio dell'azione pubblica (posizionamento delle colonne nel piano).

La presenza di azioni efficaci è un indicatore sintetico della capacità dell'ente di creare Valore Pubblico, e ne permette una prima misurazione.

Si specifica che, nell'analisi, per la mappatura delle azioni vengono presi in considerazione:

- gli indicatori collegati alle Linee Programmatiche del DUP, per i quali vengono definiti i valori di baseline e i valori target e per i quali vengono verificati periodicamente i risultati effettivi (obiettivi generali)
- gli obiettivi di performance, per i quali vengono definiti i risultati attesi e di cui viene verificata periodicamente l'effettiva realizzazione (obiettivi specifici)

Si specifica inoltre che la mappatura delle azioni viene effettuata in relazione alla loro dimensione prevalente, per focalizzare l'analisi sugli aspetti maggiormente rilevanti.

Si rimanda alla sezione Monitoraggio e all'Appendice per l'approfondimento dell'analisi, che si compone della rappresentazione grafica e tabellare dei risultati, e che permette di evidenziare:

- in termini sintetici e complessivi, dove si colloca l'azione dell'ente e se essa è o meno efficace rispetto alle attese
- in termini analitici e di dettaglio, quali sono i risultati effettivamente raggiunti rispetto alle attese.

2.1.1 Risultati attesi sugli obiettivi generali e specifici

In relazione ai risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione si rinvia al DUP dell'Unione Terre d'Argine e alla sezione Performance del presente documento.

2.1.2 Modalità e azioni per la piena accessibilità dei cittadini over65 e con disabilità

In relazione alle modalità e alle azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità si rinvia alla sezione relativa all'elenco delle procedure da semplificare e

reingegnerizzare; uno degli elementi della transizione digitale, infatti è il rispetto degli standard previsti per l'inclusione digitale²².

2.1.3 Elenco procedure da semplificare e reingegnerizzare

In relazione all'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Digitale, e secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti, si fa riferimento all'attuazione del Piano di Transizione Digitale²³, che l'Unione delle Terre d'Argine sta implementando direttamente e per i Comuni aderenti in coerenza con il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione approvato da Agid.

In particolare l'Ente, nel 2022, si propone di aggiornare la propria Agenda Digitale Locale in linea con quanto tracciato dall'Agenda Digitale della Regione Emilia Romagna.

Attraverso l'Agenda si persegue inoltre

- la reingegnerizzazione dei servizi e delle procedure, in particolare la creazione di sistemi digitali integrati di gestione delle pratiche che richiedono l'implementazione di sistemi sia di front-office che di back office. (processo di erogazione di modulistica on line, affiancato dall'introduzione di sistemi interni di gestione web, cloud e integrati)
- l'evoluzione digitale dei sistemi informativi in chiave di interoperabilità e integrazione, intesa come azione non solo tecnologica ma multidimensionale (aspetti organizzativi, di competenze, fattori abilitanti interni ed esterni, aspetti normativi e regolamentari).
- lo sviluppo di servizi accessori trasversali "abilitanti" (sistemi di autenticazione digitale, sistemi di pagamento elettronici on line e azioni di potenziamento della possibilità di connessione) quali SPID, PagoPA, e reti WIFI;
- la messa in campo di azioni in cyber security, al fine di proteggere la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati.

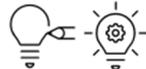
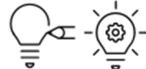
Tutte le azioni intraprese mirano a migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi, nonché a ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa, nel rispetto della promozione e dell'accessibilità degli strumenti informatici verso i soggetti disabili (L. 9 gennaio 2004, n. 4);

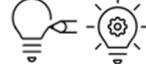
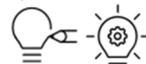
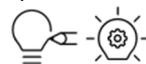
2.1.4 Obiettivi di valore pubblico e incremento del benessere

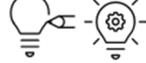
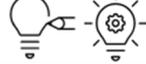
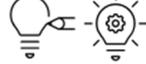
Gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo, posso essere riassunti come nella seguente tabella.

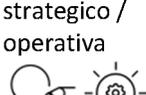
²² <https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/12718-altri-contenuti/accessibilita-e-catalogo-di-dati-metadati-e-banche-dati/87175-obiettivi-accessibilita-2022>

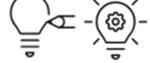
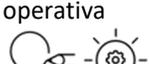
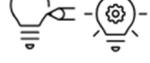
²³ L'Agenda Digitale Locale dell'Unione delle Terre d'Argine è stata approvata con DCU n. 47 del 29/11/2017; nel 2022, l'Amministrazione ha l'obiettivo di approvarne una versione aggiornata in linea con l'Agenda Digitale della Regione Emilia Romagna (S4.00001 "Attuazione dell'agenda digitale locale: sviluppo" del Piano della performance approvato con DGU n. 20 del 23/02/2022)

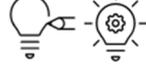
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	01 - Mantenere l'alto livello dei nidi d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00002	% domande accolte su totale domande pervenute (nidi d'infanzia)
								00003	Tasso di partecipazione delle famiglie alle politiche educative e scolastiche, anche attraverso forme associative di famiglie e cittadini (nidi d'infanzia)
								00004	Qualità percepita dalle famiglie (nidi d'infanzia)
								00093	N. bambini accolti nei servizi integrativi per l'infanzia (es. centri per bambini e famiglie)
	02 - Mantenere l'alto livello delle scuole d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00006	% domande accolte su totale domande pervenute (scuole d'infanzia)	
							00007	Tasso di partecipazione delle famiglie alle politiche educative e scolastiche, anche attraverso forme associative di famiglie e cittadini (scuole d'infanzia)	
							00008	Qualità percepita dalle famiglie (scuole d'infanzia)	
	03 - Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino a 6 anni	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00094	Accoglienza bambini 0-6 anni con disabilità (anche multiple complesse) nel sistema integrato di educazione e istruzione; sostegno alle famiglie	
							00099	Tasso di scolarizzazione nel sistema integrato di educazione e istruzione dalla nascita fino ai 6 anni (n. iscritti/popolazione 0-6)	

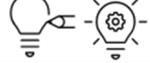
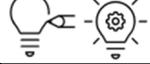
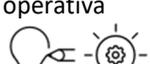
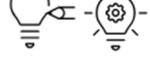
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	03 - Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino a 6 anni	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00107	N. bambini accolti in situazione di "povertà educativa"
								00128	Corsi di formazione e % di coinvolgimento del sistema integrato 0-6 a percorsi di aggiornamento e qualificazione
	02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	01 - Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00009	Grado di coinvolgimento nei progetti di qualificazione del Patto per la scuola
								00010	Grado di soddisfazione e di partecipazione ai progetti di prevenzione del disagio e promozione dell'agio a scuola
								00012	N. utenti CPIA (iscritti e frequentanti ai percorsi di educazione degli adulti)
								00106	Numero di pratiche on line per l'accesso ai servizi educativi e scolastici
		02 - Garantire pari opportunità di istruzione	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Ambientale 	Francesco Scaringella	00015	Grado di prodotti biologici, lotta integrata ed a km 0 nelle mense scolastiche
						Educativa 		Francesco Scaringella	00013
							00014		% disabili 6-18 anni che frequenta la scuola dell'obbligo (incluso alternanza scuola-centro/scuola laboratorio)
							00018		Qualità percepita dalle famiglie per il servizio di centro estivo per l'infanzia

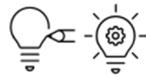
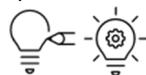
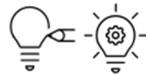
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	02 - Garantire pari opportunità di istruzione	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00095	Risorse dedicate al Patto per la Scuola vigente
								00098	Qualità percepita dagli alunni e dalle famiglie per il servizio di refezione scolastica
		03 - Sostenere il diritto allo studio	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Sociale 	Francesco Scaringella	00020	Spesa pubblica comunale per cedole librerie scuola primaria per alunno
		04 - Favorire la partecipazione della Comunità educante alle politiche scolastiche	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00096	N. partecipanti ad iniziative proposte dalle istituzioni (Unione, Comuni, Scuole, MIUR, RER, ASL, etc.) per l'educazione alimentare e la riduzione dello spreco
								00097	N. incontri con le famiglie per verificare la qualità della refezione scolastica
								00129	N. e tipologia di partecipanti alle azioni di orientamento organizzate dal sistema scolastico territoriale
								00130	Coinvolgimento e gradimento a forme partecipative dei ragazzi (consiglio dei ragazzi, consulte, ecc...)
								00131	N. di iniziative e coinvolgimento ad iniziative di educazione alla cittadinanza (legalità, educazione ambiente e sostenibilità, educazione civica, ecc...)

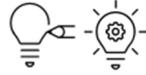
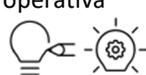
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	01 - Favorire la prossimità e la domiciliarità	01 - Promuovere progetti per l'autonomia di soggetti disabili	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Assistenziale 	Massimo Tereziani	00028	N. persone coinvolte in percorsi di autonomia (Dopo di noi e vita indipendente)
						sociale 	Massimo Tereziani	00141	N. persone coinvolte in progetti di collaborazione con l'associazionismo
		02 - Potenziare l'assistenza alle persone non autosufficienti presso il proprio ambiente di vita	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Assistenziale 	Massimo Tereziani	00140	N. progetti di budget di salute
						Sociale 	Massimo Tereziani	00142	N. partecipanti ad azioni di sostegno dei care giver familiari
	02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	03 - Contrastare la povertà	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Tereziani	00040	N. contributi economici concessi con risorse non finanziate da Enti terzi
						04 - Innovare le forme di sostegno	Città diffusa 	strategico / operativa 	Assistenziale 
		07 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Tereziani	00137	N. accessi / contatti del Centro per le Famiglie
01 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Tereziani	00143	Iniziative di promozione per il sostegno dell'affido familiare		

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	01 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00144	N. partecipanti alle iniziative del centro per le famiglie
		02 - Favorire l'inclusione sociale dei migranti	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00038	N. contatti sportello stranieri
								00039	N. stranieri che seguono corsi di alfabetizzazione
03 - Sostenere l'autonomia delle persone	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'autonomia)		Città diffusa 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00024	N. assistiti coinvolti in tirocini formativi e progetti di accompagnamento al lavoro
		02 - Sostenere le donne che subiscono violenza	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00036	Centro anti violenza: numero donne che accedono al servizio
								00149	Partecipanti a incontri di sensibilizzazione su differenze di genere, pari opportunità, educazione all'affettività rivolti a studenti delle scuole secondarie di 1° grado
								00150	Partecipanti a incontri di sensibilizzazione su pari opportunità, stereotipi di genere, violenza domestica rivolti a studenti delle scuole secondarie di 2° grado

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	03 - Sostenere l'autonomia delle persone	03 - Assicurare il diritto alla casa	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Tereziani	00043	N. nuovi contratti stipulati annualmente nel progetto "Casa nella Rete" (ACG+ERS)	
								00045	N. famiglie assistite dai Contributi disagio abitativo e Contratti di Locazione per sisma 2012	
04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'efficienza)	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'efficienza)	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Tereziani	00025	N. assistiti del servizio domiciliare nel periodo (servizi sad + matematica + PEI)	
								00026	N. fruitori dei centri diurni e laboratori	
								00027	N. utenti inseriti nelle diverse forme di residenzialità nel periodo	
	02 - Potenziare l'assistenza agli anziani presso il proprio ambiente di vita	02 - Potenziare l'assistenza agli anziani presso il proprio ambiente di vita	02 - Potenziare l'assistenza agli anziani presso il proprio ambiente di vita	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Tereziani	00030	N. assistiti dal servizio domiciliare nel periodo
									00031	N. assistiti nei centri diurni del periodo
									00032	N. soggetti che hanno ricevuto assegni di cura
03 - Incrementare l'offerta di servizi per la non autosufficienza	03 - Incrementare l'offerta di servizi per la non autosufficienza	03 - Incrementare l'offerta di servizi per la non autosufficienza	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Tereziani	00035	N. posti care residence	
04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati	04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati	04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Tereziani	00046	N. associazioni / enti del terzo settore coinvolte nei piani di zona	

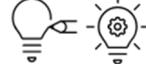
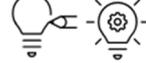
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi	05 - Realizzare percorsi di governo integrati	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00048	N. progetti individualizzati valutati da Unità di Valutazione Multidimensionale
		06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00049	N. associazioni / enti attivi nel terzo settore aderenti ai Tavoli attivati dal Settore
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	01 - Migliorare il presidio del territorio	01 - Aumentare la sicurezza sulle strade	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00051	N. incidenti sulle strade (incidenti con lesioni a persone) (media del triennio)
								00052	N. morti sulle strade (media del triennio)
	02 - Sensibilizzare i cittadini tramite politiche di prevenzione	01 - Promuovere l'educazione stradale	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00053	N. studenti e adulti formati sulla sicurezza stradale
03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00108	Rapporto tra kmq di territorio dell'Unione e telecamere pubbliche installate	
							00109	% di segnalazioni ricevute in tema di animali e ambiente (aree verdi, fossati, rifiuti, inquinamento acustico) / totale segnalazioni ricevute dalla Polizia Locale	
							00110	% di segnalazioni ricevute in materia di viabilità e sicurezza stradale / totale segnalazioni ricevute dalla Polizia Locale	

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00111	% di segnalazioni ricevute in ambito di degrado stradale ed episodi di microcriminalità (atti vandalici, furti, consumo e spaccio di sostanze stupefacenti) / totale segnalazioni ricevute dalla Polizia Locale
								00113	% di domande liquidate per richiesta di contributi per l'installazione di sistemi antifurto, impianti di allarme e videosorveglianza presso abitazioni private
								00114	Tempo medio di risposta (giorni) per procedimenti relativi al Fondo risarcimento vittime di reato
		02 - Aumentare la collaborazione tra cittadini e PM sulla sicurezza urbana	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00091	N. associazioni/attività economiche coinvolte nel Controllo del Vicinato
								00092	N. famiglie coinvolte nel Controllo del Vicinato
	04 - Contrastare l'illegalità	01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00057	N. reati edilizi denunciati in rapporto al numero dei sopralluoghi effettuati
00115								N. violazioni accertate in materia di commercio / n. controlli eseguiti	
05 - Costruire un sistema di protezione civile integrato ed efficiente	01 - Diffondere la cultura della Protezione Civile	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (urbana) 	Sociale 	Davide Golfieri	00060	N. presenze a corsi di formazione, esercitazioni, convegni dei volontari di protezione civile iscritti a gruppi comunali di protezione civile o ad associazioni convenzionate	

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	05 - Costruire un sistema di protezione civile integrato ed efficiente	01 - Diffondere la cultura della Protezione Civile	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (urbana) 	Sociale 	Davide Golfieri	00061	N. presenze ad iniziative di formazione in tema di protezione civile dei dipendenti dell'Unione e dei Comuni
								00062	N. presenze di studenti e cittadini a manifestazioni, convegni, iniziative, esercitazioni, momenti formativi in tema di protezione civile
								00148	N. volontari operativi iscritti ai gruppi comunali di protezione
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	01 - Potenziare e innovare i servizi alle imprese	01 - Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER	Servizi 	strategico / operativa 	Economica 	Economica 	Susi Tinti	00063	% pratiche concluse entro 60 giorni
								00064	Tempi medi di conclusione delle pratiche
	02 - Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (urbana) 	Sociale 	Renzo Pavignani	00132	Ufficio di piano - indicatore di funzionamento
00133								Approvazione del PUG intercomunale	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	01 - Garantire la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa	01 - Governance tra innovazione e legalità	Città diffusa 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Davide Golfieri	00138	Soggetti coinvolti attivamente nel tavolo e dal Tavolo permanente per la legalità e il contrasto alla criminalità

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore							
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	01 - Garantire la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa	02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Anna Lisa Garuti	00066	Controlli interni di regolarità amministrativa: % atti con criticità sul totale atti campionati (ex d.l. 174/12)						
								00146	Aggiornamento piano di gestione integrato a livello di ATO del rischio per processi						
							Daniele Cristoforetti	00067	N. accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" (visualizzazioni di pagina)						
							Mario Ferrari	00147	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale						
							Sociale 	Davide Golfieri	00117	N. azioni / progetti / eventi realizzati in tema di legalità e contrasto alla criminalità					
									00118	N. accertamenti effettuati dalla Polizia Locale attraverso il Cruscotto della Legalità					
							02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Antonio Castelli	00072	N. Enti che rispettano l'indice annuale della tempestività dei pagamenti (giorni)
														00134	Smaltimento dei debiti commerciali nati negli esercizi precedenti
	00135	Incidenza degli accertamenti di parte corrente sulle previsioni iniziali di parte corrente													
Susi Tinti	00151	n. di gare telematiche aggregate tra 2/3 enti (Comuni dell'Unione/Unione)													

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Susì Tinti	00152	n. di gare telematiche aggregate tra 4/5 enti (Comuni dell'Unione/Unione)
								00153	Numero di Linee Guida interne per garantire uniformità interpretative ed applicative in tema di appalti
								00154	n. moduli di atti aggiornati/modificati/integrati e diffusi ai referenti appalti in base alle modifiche normative
	02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Mario Ferrari	00082	Spesa di personale per abitante	
							00083	Rapporto tra domande di mobilità volontaria in entrata e domande di mobilità volontaria in uscita	
							00084	Livello medio di valutazione individuale	
							00085	N. infortuni sul lavoro/totale dipendenti	
							00086	Tasso di assenza al netto delle ferie	
							00087	Rapporto n. ricorsi/n. accessi agli atti in materia di reclutamento e gestione del personale	
							00088	N. dipendenti che hanno seguito corsi di formazione e aggiornamento / totale dipendenti * 100	

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Antonio Castelli	00073	Accertamenti IMU (€)
								00074	Accertamenti TASI (€)
								00076	N. segnalazioni all'Agenzia delle entrate su evasione fiscale
03 - Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	00079	N. servizi (moduli) accessibili on line
								00080	% cittadini con identità digitale Federa/LepidalD
								00136	Numero di Azioni per garantire la sicurezza dei servizi di data base e disaster recovery
								00145	Garantire la continuità dei servizi di data base (percentuale di tempo di funzionamento rispetto al tempo di servizio)
								00155	N. di servizi aderenti ad APPIO
								00156	N. di servizi attivi su PAGOPA
							Susi Tinti	00120	Presidio e monitoraggio delle politiche per la diffusione della banda larga
Sociale 	Daniele Cristoforetti	00119	N. access point ogni 1.000 abitanti						

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	04 - Favorire la comunicazione e la partecipazione	01 - Incentivare la partecipazione attraverso la conoscenza e l'interazione che utilizza i nuovi canali di comunicazione	Città diffusa 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	00090	Numero visualizzazioni di pagina al sito internet dell'Unione Terre d'Argine
								00121	N. canali social attivi per l'Unione Terre d'Argine
								00122	N. medio giornaliero di post sul profilo Facebook dell'Unione Terre d'Argine
								00123	N. medio giornaliero di visualizzazioni per ogni post sul profilo Facebook dell'Unione Terre d'Argine
								00124	N. di follower Facebook dell'Unione Terre d'Argine
							Davide Golfieri	00125	N. medio giornaliero di post sul profilo Twitter della Polizia Locale
								00126	N. medio giornaliero di visualizzazioni per ogni post sul profilo Twitter della Polizia Locale
								00127	N. di follower Twitter della Polizia Locale
sociale 	Davide Golfieri	00112	N. di canali attivi per effettuare segnalazioni alla Polizia Locale						

2.1.5 Qualità

La creazione di valore pubblico si collega, necessariamente, con il tema della qualità, che rappresenta un importante momento di confronto attivo con l'utenza (interna ed esterna), destinataria dell'azione pubblica.

Si richiama quindi in questa sede l'attività svolta dall'Unione delle Terre d'Argine in materia di qualità; l'art.8 del "*Regolamento di Organizzazione, strumenti e modalità dei controlli interni*" approvato con DCU n. 3 del 30 gennaio 2013 e successivamente modificato con DCU n. 2 del 15 febbraio 2017, prevede infatti che:

1. I servizi che l'Unione Terre d'Argine eroga sul territorio dell'Unione, direttamente o tramite terzi, adottano modalità gestionali che promuovono il miglioramento e l'adeguamento della loro qualità, anche attraverso la consultazione degli utenti ai fini della definizione degli standard qualitativi da assumere.
2. L'Ente assume impegni di qualità nei confronti dei propri utenti, anche adottando le Carte dei Servizi, che indicano, per ciascun servizio, gli standard qualitativi che l'Amministrazione si impegna a garantire e mantenere.
3. L'Ente procede periodicamente al monitoraggio della soddisfazione degli utenti attraverso sondaggi, questionari ed interviste che producono rendicontazioni di supporto alla valutazione dell'adeguatezza della qualità dei servizi erogati e costituiscono la base per le azioni di miglioramento ed adeguamento degli standard qualitativi assunti, confrontando i propri livelli di servizio con quelli erogati da altri Enti della Regione e dell'Intero Territorio Nazionale.

In applicazione del Regolamento di organizzazione, l'Ente, direttamente o tramite i soggetti gestori dei servizi, ha:

- approvato Carte dei servizi²⁴
- programmato ed eseguito Indagini di soddisfazione, periodiche o occasionali.

Sempre ai sensi dell'art.8 del citato "*Regolamento di Organizzazione, strumenti e modalità dei controlli interni*", al comma 4, è previsto che annualmente, l'Ente rediga la Relazione sullo Stato della Qualità dei Servizi²⁵ sulla base dei report semestrali prodotti dalla competente unità di controllo. Nel corso del 2022, con DGU n. 125, è stata approvata la Relazione sullo Stato della Qualità dei Servizi, finalizzata al controllo sulla qualità dei servizi erogati – anno 2021".

²⁴ Le carte dei servizi e gli standard di qualità sono reperibili all'indirizzo:

<https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/11885-servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita>

²⁵ Le relazioni sullo stato della qualità dei servizi per ogni annualità sono reperibili all'indirizzo:

<https://www.terredargine.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/12265-altri-contenuti/dati-ulteriori-uta/controlli-interni-uta>

2.2 Performance

Dopo aver delineato nella precedente sottosezione “*i risultati attesi in termini di obiettivi generali*”, l’ente individua “*i risultati attesi in termini di obiettivi [...] specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione*”: si tratta degli obiettivi esecutivi, che costituiscono l’elemento chiave della performance.

Come già visto per il livello generale strategico, l’ente dovrà rendicontarne il raggiungimento, contribuendo anche in questa sede a dar conto del “*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*”.

Per il 2022-2024, nelle more della definizione del percorso legislativo del PIAO, l’Ente ha prima approvato il Piano della performance (DGU n. 20 del 23/02/2022), e poi monitorato e riprogrammato il Piano stesso (DGU n. 94 del 10/08/2022).

Gli obiettivi esecutivi costituiscono l’articolazione più dettagliata degli obiettivi operativi (orizzonte temporale 3 anni, con specifico approfondimento del primo anno), e sono assegnati ai Dirigenti dei servizi:

Settore	Responsabile
Segretario Generale	Dott.ssa Annalisa Garuti (incarico: Decreto Presidente Protocollo 55563/2018 del 15/10/2018)
Direttore Generale	Dott. Daniele Cristoforetti (incarico: Decreto Presidente Protocollo 19945/2021 del 06/04/2021)
1° Settore Affari generali	Dott.ssa Susi Tinti (incarico: Decreto Presidente Protocollo 68058/2020 del 30/11/2019)
2° Settore Servizi al Personale	Dott. Mario Ferrari (incarico: Decreto Presidente Protocollo n. 52710/2020 del 26/10/2020)
3° Settore Servizi Finanziari	Dott. Antonio Castelli (incarico: Decreto Presidente Protocollo n. 46329/2019 del 07/08/2019)
4° Settore Servizi Informativi	Dott. Daniele Cristoforetti (interim) (incarico: Decreto Presidente Protocollo 63171/2021 del 27/09/2021)
5° Settore Servizi Educativi ed Istruzione	Dott. Francesco Scaringella (incarico: Decreto Presidente Protocollo n. 36622/2019 del 20/06/2019).
6° Settore Servizi Sociali	Dott. Massimo Terenziani (incarico: Decreto Presidente Protocollo n. 23367/2021 del 22/04/2021).
7° Settore Sviluppo Economico	Dott.ssa Susi Tinti (incarico: Decreto Presidente Protocollo n. 85725/2021 del 24/12/2021).
8° Settore Sviluppo Territoriale	Dott. Renzo Pavignani (incarico: Decreto Presidente Protocollo 62102/2021 del 23/09/2021).
9° Settore Polizia Locale	Dott. Davide Golfieri (incarico: Decreto Presidente Protocollo n. 37555/2020 del 04/08/2020).

Gli obiettivi sono frutto della negoziazione tra Giunta e Dirigenti/Titolari di incarichi di posizione organizzativa, e vengono delineati in apposite schede nelle quali si specificano:

- settore assegnatario dell’obiettivo esecutivo
- responsabile e assessore di riferimento
- durata

- indirizzo strategico / obiettivo strategico / obiettivo operativo di riferimento
- priorità strategica
- tipo di obiettivo
- eventuali altri settori coinvolti
- unità di personale/risorse umane coinvolte
- peso rispetto al complesso degli obiettivi assegnati
- fasi e tempi di realizzazione
- indicatori di risultato
- verifiche di qualità
- risorse finanziarie
- vincoli e criticità

L'obiettivo esecutivo può essere costituito da:

- progetti (quali ad esempio azioni di miglioramento, riorganizzazione, efficientamento, apertura di nuovi servizi, ecc...)
- attività ordinarie e straordinarie che, pur non avendo carattere di progetto, hanno un impatto rilevante sulla gestione (ad esempio, organizzazione di eventi di ampia portata, opere pubbliche rilevanti, rinnovo di appalti di servizio di significativa complessità, ecc...)

Ogni obiettivo esecutivo viene classificato con un identificativo univoco, associato alla linea di programmazione di cui costituisce l'attuazione.

Gli obiettivi esecutivi rappresentano la base per il processo di valutazione della performance organizzativa e individuale, come previsto dalla normativa vigente e dai regolamenti comunali in materia (in particolare dal Regolamento Sistema di Monitoraggio, Misurazione e Valutazione delle Prestazioni, approvato con Delibera di Giunta Unione n. 33 del 16.04.2014), a cui si rimanda per ogni approfondimento.

Per quanto riguarda le risorse finanziarie assegnate, si richiamano per ogni obiettivo sia le risorse complessivamente assegnate al Settore/Unità organizzativa che le risorse specificamente dedicate (es. finanziamenti o contributi); in questo secondo caso, si indica il valore complessivo del progetto o dell'opera, e si rimanda al bilancio e agli altri strumenti di programmazione (es. Programma Triennale dei Lavori Pubblici) per l'approfondimento, l'aggiornamento e la scansione temporale (cronoprogramma).

Le risorse complessivamente assegnate ai dirigenti per lo svolgimento delle attività e per la realizzazione degli obiettivi sono identificate nel PEG Finanziario, approvato a seguito del bilancio di previsione. Per il 2022-2024, si fa riferimento alla DG n. 167/2021 e succ. modifiche. Nel PEG Finanziario viene indicato sia il soggetto responsabile (inteso in via generale come il soggetto responsabile dell'ambito cui sono destinate le risorse) che il soggetto assegnatario (inteso in via generale come il soggetto competente alla gestione). Di norma, responsabile e assegnatario coincidono, anche se risultano differenti per i servizi trasversali (per i quali esiste la responsabilità viene affiancata da una gestione unitaria delle risorse; es. Personale: suddiviso come responsabilità nei vari settori/servizi ma interamente assegnato al Settore Personale per la gestione); o in presenza di particolari dinamiche di gestione.

Di seguito si riporta la classificazione responsabile/assegnatario del PEG Finanziario.

In particolare, a ciascun obiettivo viene assegnato un peso rispetto al complesso degli obiettivi assegnati al dirigente del singolo settore (su un totale previsto di 100, compresi eventuali obiettivi trasversali di Ente). Il peso assegnato combina la complessità e la strategicità dell'obiettivo:

- la complessità attiene prevalentemente gli aspetti tecnici di declinazione dell'obiettivo
- la strategicità viene valutata prevalentemente rispetto alle priorità assegnate dall'amministrazione nei documenti di programmazione Per ciascun obiettivo si

evidenziano anche gli elementi che possono condizionarne la realizzazione e il raggiungimento.

La valutazione della performance viene poi effettuata dal Collegio di Valutazione anche in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi, secondo le modalità stabilite dal Regolamento Sistema di Monitoraggio, Misurazione e Valutazione delle Prestazioni (in particolare, art 9).

Il Collegio di Valutazione dell'Unione delle Terre d'Argine, associato coi Comuni aderenti, è definito dalla delibera G.U. n. 28 dell'01/04/2015 avente per oggetto "Collegio di Valutazione per l'Unione delle Terre d'Argine e dei Comuni aderenti. L'individuazione dei componenti avviene in base all'art.15 del Regolamento degli Uffici e dei Servizi".

Si riporta di seguito la programmazione esecutiva 2022-2024, raccordata agli indirizzi strategici, obiettivi strategici ed obiettivi operativi di cui costituisce l'attuazione, mentre si rimanda all'Appendice per il dettaglio delle schede obiettivo.

RACCORDO TRA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2019-2024 E OBIETTIVI ESECUTIVI:

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	03 – Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino ai 6 anni	Servizi 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00009 - Consolidamento, qualificazione e innovazione dei servizi per l'infanzia (0-6 anni) del sistema integrato, nel rispetto delle vigenti norme e in riferimento alle principali emergenze ed opportunità del contesto
			S5.00010 - Riorganizzazione dell'offerta pluriennale del sistema integrato di educazione ed istruzione territoriale con riferimento all'equilibrio tra gestione diretta, in appalto e in convenzione				
	02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	01 – Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio	Ente 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00012 – Collaborazione con altri settori e diretta progettazione finalizzata al fund raising per il consolidamento, lo sviluppo e l'innovazione delle politiche educative e scolastiche
					Istituzionale 		Francesco Scaringella
		02 – Garantire pari opportunità di istruzione	città diffusa 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00013 – Definizione e realizzazione partecipata delle azioni strategiche e innovative del Patto per la scuola territoriale
		Servizi 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00014 - Organica ridefinizione dell'offerta dei servizi ausiliari alle scuole e dei centri estivi territoriali, nel rispetto delle compatibilità organizzative e di bilancio	
S5.00015 - Rinnovo e riorganizzazione dei servizi per l'inclusione degli alunni con disabilità							
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	03 - Contrastare la povertà	Servizi 	Esecutivo 	Sociale 	Massimo Terenziani	S6.00008 - Sviluppo misure previste dal Reddito di Cittadinanza e Progetti Utili alla Collettività (PUC)

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo				
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	04 - Qualificare e rendere piu' efficienti i servizi	04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Massimo Terenziani	S6.00009 - Sviluppo e implementazione gestionale del Settore				
					Sociale 		Massimo Terenziani	S6.00011 - Partecipazione a bandi pubblici per concorrere a finanziamenti nazionali o comunitari S6.00010 - adozione e avvio applicazione regolamento tariffe dei servizi sociali e socio-sanitari per persone vulnerabili e fragili			
					Sociale 		Massimo Terenziani	S6.00012 - Valutazione sperimentazione gestione indiretta Sportello Sociale, ridefinizione contenuti, funzioni e nuovo affidamento			
		05 - Realizzare percorsi di governo integrati	Ente 	Esecutivo 	Sociale 	Massimo Terenziani	S6.00013 - Azioni di contrasto alla povertà alimentare - Percorso di co-progettazione "Unione non spreca"				
							06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato	città diffusa 	Esecutivo 	Sociale 	Massimo Terenziani
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	01 - Migliorare il presidio del territorio	01 - Aumentare la sicurezza sulle strade	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Davide Golfieri	S9.00008 - ANALISI ORGANIZZATIVA DEL CORPO DI POLIZIA LOCALE				
					Sociale 		Davide Golfieri	S9.00011 - Sicurezza stradale: ATTIVITÀ DI POLIZIA STRADALE SUL TERRITORIO Anno 2022			
	01- Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialita'	01 -Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	città diffusa 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00014 – Polizia di comunità – anno 2022				
	03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	Servizi 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00009 - Azioni economiche a sostegno della sicurezza - Anno 2022				
							Ente 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00010 - Sicurezza urbana: ATTIVITÀ DI POLIZIA LOCALE SUL TERRITORIO Anno 2022
											Servizi 

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	04 - Contrastare l'illegalità	01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata	Servizi 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00013 - PROMOZIONE E CONTROLLO DELLA LEGALITÀ ECONOMICA
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	01 – Potenziare e innovare i servizi alle imprese	01 – Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER	Ente 	Esecutivo 	Economica 	Susi Tinti	S7.00001 - Riorganizzazione dello SUAP
							S7.00002 - Analisi delle procedure Suap non ancora completamente digitalizzate
							S7.00003 - Istituzione della commissione intercomunale di vigilanza di pubblico spettacolo dell'Unione Terre d'Argine
							S7.00004- Modifica dei regolamenti comunali sul canone unico patrimoniale
							S7.00005 -Predisposizione a consuntivo della relazione annuale dello Suap
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	02 – Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale	città diffusa 	Esecutivo 	Istituzionale 	Renzo Pavignani	S8.00001 - Promuovere una governance territoriale d'area vasta attraverso la redazione di un PUG intercomunale
			Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Renzo Pavignani	S8.00002 – Studio di fattibilità conferimento in Unione a seguito dell'approvazione del PUG delle funzioni edilizia ed urbanistica
							S8.00003 Misure per implementare maggiori relazioni del Servizio Sismica con i territori dell'Unione
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	01 – Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa	02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Susi Tinti	S1.00009 – Predisposizione nuovo regolamento contratti

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	01 – Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa	03 - Potenziare i sistemi interni di gestione per la prevenzione della corruzione e gli strumenti di contrasto all'infiltrazione della criminalità organizzata, anche in collaborazione con le altre istituzioni competenti, in un'ottica di ambito territoriale ottimale	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Anna Lisa Garuti	SG.00001 - Integrazione e attuazione delle politiche pubbliche e degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza a livello di ambito territoriale ottimale, anche con riferimento alla gestione del rischio per processi (Obiettivo trasversale di Ente)
	02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 – Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	01 – Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	Esecutivo 	Economica 	Susi Tinti
01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente		01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Antonio Castelli	S3.00016 - Dematerializzazione modulistica Ufficio Tributi – riorganizzazione PEC/email a seguito introduzione nuovo gestionale protocollo S3.00017 - Gestione dell'impatto COVID sul bilancio – Anno 2022 S3.00018 - Azioni per l'efficientamento gestionale di attività contabili e di riscossione S3.00019 - Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture passive – Anno 2022
						Daniele Cristoforetti	DG.00006 – Revisione sistema di controllo DG.00007 – Revisione e potenziamento dell'attività di gestione delle entrate S4.00003 - Progetto di consolidamento del data center: efficientamento

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Massimo Terenziani	S6.00005 - Definizione proposta e avvio revisione organizzazione del Settore Servizi Sociali: Avvio e messa a regime nuova organizzazione.	
						Susi Tinti	S1.00002 - Gestione efficiente delle gare e dei contratti	
							S1.00006 – Aggregazione delle procedure di gara	
							S1.00007 Predisposizione di un nuovo sistema di gestione del parco veicoli	
							S1.00008 - Gestione accentrata degli abbonamenti a riviste e quotidiani	
							S1.00010- Razionalizzazione delle procedure di acquisto e distribuzione dei beni	
		S1.00011 – Predisposizione della convenzione relativa ai servizi di cui l'unione necessita in service						
						Sociale 	Daniele Cristoforetti	DG.00008 – Redazione dell'Agenda trasformativa urbana dell'Unione delle Terre d'Argine
		02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	DG.00005 / S4.00004 - Progetto di ammodernamento ed integrazione dei software in uso presso gli enti dell'unione: consolidamento	
							S4.00007 - Innalzamento delle misure di sicurezza ICT	
Mario Ferrari	S2.00001 - Realizzazione del progetto Terre d'Argine Smart - Attuazione del lavoro agile a regime – PIAO							
	S2.00003 - Adeguamento procedure di gestione giuridica del personale tramite software dedicato							

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Mario Ferrari	S2.00004 - Realizzazione delle procedure di reclutamento del personale previste nel PTFP degli enti
							S2.00007 – Attivazione della disciplina di cui all'articolo 3-bis del d.l. 80/2021 per le selezioni uniche ed elenchi idonei
							S2.00008 – Attuazione del CCNL Funzioni locali 2019-2021 e contrattazione decentrata
							S2.00009 - Gestione delle posizioni previdenziali INPS del personale e verifica degli ECA - anno 2022
							S2.00010 – Supporto ai progetti del PNRR
	S2.00011 – Attivazione sportello di ascolto dipendenti						
	03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Antonio Castelli	S3.00005 - Sviluppo sinergie finalizzate a contrasto evasione relativa ad aree fabbricabili	
						S3.00013 - Partecipazione dei comuni all'attività di accertamento erariale – Anno 2022	
						S3.00014 - Contrasto evasione fiscale relativa a tributi locali – Anno 2022	
						S3.00015 - Consolidamento attività riscossione coattiva a seguito ripresa post COVID-19 – Anno 2022	

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	DG.00004 / S4.00002 - Sviluppo delle piattaforme abilitanti (app io, spid, pagopa) e trasformazione digitale: Evoluzione
							S4.00001 - Attuazione dell'agenda digitale locale: Sviluppo
						Susi Tinti	S1.00004 - Organizzazione digitale della Centrale Unica di Committenza

2.2.1 Azioni Positive

In relazione agli obiettivi volti a favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere, si richiama inoltre in questa sede il Piano delle Azioni positive ad oggi vigente: Piano 2020/2022, approvato con deliberazione di Giunta dell'Unione n. 153/2020, avente ad oggetto: "*Piano della performance 2020/2022 e allegato Piano delle azioni positive – approvazione*", confermato per l'annualità 2022 dalla deliberazione di Giunta n. 20 del 23/02/2022, avente oggetto: "*Piano della Performance 2022/2024 – Approvazione*".

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

Nel concreto, il Piano delle azioni positive è orientato alla realizzazione dei seguenti obiettivi:

1. interventi volti alla conciliazione tra tempo di vita e tempo di lavoro;
2. promozione del benessere organizzativo;
3. percorsi formativi specifici sul tema delle pari opportunità;
4. percorsi formativi e di affiancamento al rientro dal permesso per maternità o paternità, da assenze protrate per assistenza a familiari;
5. monitoraggio dei fenomeni di mobbing e molestie sessuali sul luogo di lavoro (art. 660 del codice penale);
6. costruzione di un report annuale sull'efficacia delle azioni positive intraprese.

Per ciascuno degli interventi programmatici citati vengono di seguito indicati le azioni attraverso le quali raggiungere gli obiettivi.

- **Formazione**, Obiettivo: consentire le attività formative che, in base alle esigenze dell'Ente, consentano a tutti i dipendenti di sviluppare, nell'arco del triennio, una propria crescita professionale.
 - Azione positiva 1: integrare il più possibile i percorsi formativi con gli orari di lavoro, anche a tempo parziale, salvaguardando il tempo normalmente dedicato ai bisogni familiari.
 - Azione positiva 2: prevedere annualmente, con il coinvolgimento dei responsabili, la realizzazione di un piano della formazione che prediliga, ove possibile, percorsi formativi trasversali tra servizi.
 - Azione positiva 3: coinvolgere i dipendenti nel miglioramento della definizione dei percorsi formativi tramite un sistema di valutazione della formazione ottenuta.
 - Azione positiva 4: creazione ed aggiornamento di una banca dati completa della formazione effettuata, che consenta l'estrapolazione di dati statistici anche in relazione alla parità di genere nel coinvolgimento dei dipendenti.
 - Azione positiva 5: conservazione nei fascicoli dei dipendenti degli attestati relativi alla formazione ottenuta.
 - Azione positiva 6: realizzazione di percorsi formativi e di counselling sulle pari opportunità da un punto di vista sia normativo sia di sostegno.
- **Orari di lavoro**, Obiettivo: favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze,

le condizioni e le esigenze di uomini e donne all'interno dell'organizzazione e della vita privata, venendo incontro alle problematiche non solo legate alla genitorialità.

- Azione positiva 1: garantire adeguata flessibilità in entrata ed uscita, in particolare con riferimento alle esigenze legate all'istruzione obbligatoria dei figli.
 - Azione positiva 2: prevedere un'organizzazione lavorativa dei servizi che contempli la possibilità di venire incontro alle esigenze espresse dai dipendenti in termini di genitorialità e di tutela dell'handicap.
 - Azione positiva 3: dare ai dipendenti che rientrano da periodi di assenza, connessi a motivi familiari o di salute, la possibilità di concordare le modalità di impiego lavorativo che consentano di contemplare al meglio le esigenze personali con quelle di servizio.
 - Azione positiva 4: nell'assegnazione di particolari agevolazioni orarie, tra le quali ad esempio il part time, favorire innanzitutto i dipendenti che, nell'ordine, posseggono esigenze di tutela dell'handicap, di carichi familiari, economiche.
 - Azione positiva 5: favorire il ricorso, da parte dei dipendenti, dei congedi parentali previsti dalle disposizioni normative durante e dopo il periodo di lockdown a causa dell'emergenza sanitaria e allo strumento dello smart working.
 - Azione positiva 6: piano di attuazione del Progetto "Terre d'Argine Smart" approvato dalla Regione Emilia con determina n. 14852 del 02.09.2020, dopo il periodo di sperimentazione dello smart working durante l'emergenza sanitaria, sia per conciliare le esigenze lavorative con quelle familiari sia per favorire una maggior autonomia e responsabilità dei dipendenti.
- **Sviluppo di carriera e professionale**, Obiettivo: compatibilmente con le normative relative agli sviluppi di carriera, garantire pari opportunità di crescita e responsabilizzazione professionale tra uomini e donne.
 - Azione positiva 1: garantire che le assegnazioni delle posizioni di responsabilità siano attribuite esclusivamente in base all'esperienza maturata, nell'Ente o al di fuori dello stesso, alle capacità individuali dimostrate ed alle potenzialità espresse, tenendo conto del profilo professionale e della categoria di appartenenza.
 - Azione positiva 2: applicare metodologie di premialità che tengano conto della qualità e della quantità della prestazione resa, senza penalizzare coloro che operano con orario ridotto ma utilizzando criteri di proporzionalità.
 - Azione positiva 3: attivare, ove richiesto, percorsi di reinserimento professionale nell'ambiente di lavoro del personale al rientro dal congedo per maternità/paternità.
 - **Informazione**, Obiettivo: favorire la conoscenza da parte dei dipendenti sull'attività svolta dall'Amministrazione in materia di pari opportunità e sulle disposizioni normative.
 - Azione positiva 1: diffondere note informative relative alle normative di tutela della genitorialità e dell'handicap.
 - Azione positiva 2: gestire in modo trasparente ed uniforme l'applicazione delle norme di cui al punto precedente.
 - Azione positiva 3: garantire consulenza ai dipendenti in materia di permessi agevolando la gestione del tempo casa/lavoro, evitando conflitti che non favorirebbero né la serenità personale né la produttività.
 - Azione positiva 4: Promuovere (attraverso la Intranet) la conoscenza del CUG e del Piano di Azioni Positive, organizzando giornate di conoscenza ed informazione organizzate.
 - **Mobilità per interscambio**, Obiettivo: Al fine di agevolare i dipendenti nel cui nucleo familiare siano presenti figli inferiori a sei anni o persone portatrici di patologie ai

sensi del DM n. 278/2000, l'Ente favorisce processi di mobilità per interscambio, in deroga all'obbligo di permanenza in sede dopo l'assunzione per cinque anni, a condizione che il Dirigente di appartenenza esprima, dopo apposito colloquio, il proprio nulla osta, a ricevere presso il proprio servizio il dipendente appartenente ad altra amministrazione.

Si segnala inoltre che, nel 2022, in attuazione della delibera di Giunta dell'Unione n. 103/2021, avente ad oggetto: "*Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora contro le discriminazioni. Disposizioni in merito alla composizione.*", Unione, con decreto pg 88467/2022, ha provveduto al rinnovo dei componenti del Comitato Unico di Garanzia (CUG). Si specifica che il Comitato svolge la propria attività per Unione e per tutti i Comuni aderenti, stante il conferimento delle funzioni e attività in materia di politiche per la promozione e sviluppo delle pari opportunità fra uomo e donna.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

In sede di prima adozione del PIAO, si richiama integralmente la DGU n.70 del 29/06/2022, ad oggetto "Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022/2024 - Approvazione.", unitamente ai suoi allegati:

- Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022/2024
- Allegati alla SEZIONE I – PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE
 - Sez. I_All. A) "Nuova struttura organizzativa approvata con Deliberazione Giunta comunale 131 del 24/11/2021"
 - Sez. I_All. B) "Aree di rischio – Catalogo processi – Format Rappresentazione tabellare mappatura processi" Sez. I_All. C) "Schede descrittive dei processi"
 - Sez. I_All. D) "Bow tie analysis"
 - Sez. I All. E) "Enti controllati e partecipati - Vigilanza e impulso nei confronti degli enti in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza"
- Allegati alla SEZIONE II – TRASPARENZA
 - Sez. II – Allegato A) Documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La gestione delle risorse umane, nella sua singolarità o come complesso organizzato, è uno degli elementi fondanti dell'attività pubblica, in quanto la presenza, competenza e motivazione del personale, oltre che il modo in cui i singoli collaboratori integrano le proprie prestazioni all'interno degli uffici e nei processi, influenzano in modo significativo la realizzazione delle attività e l'erogazione dei servizi.

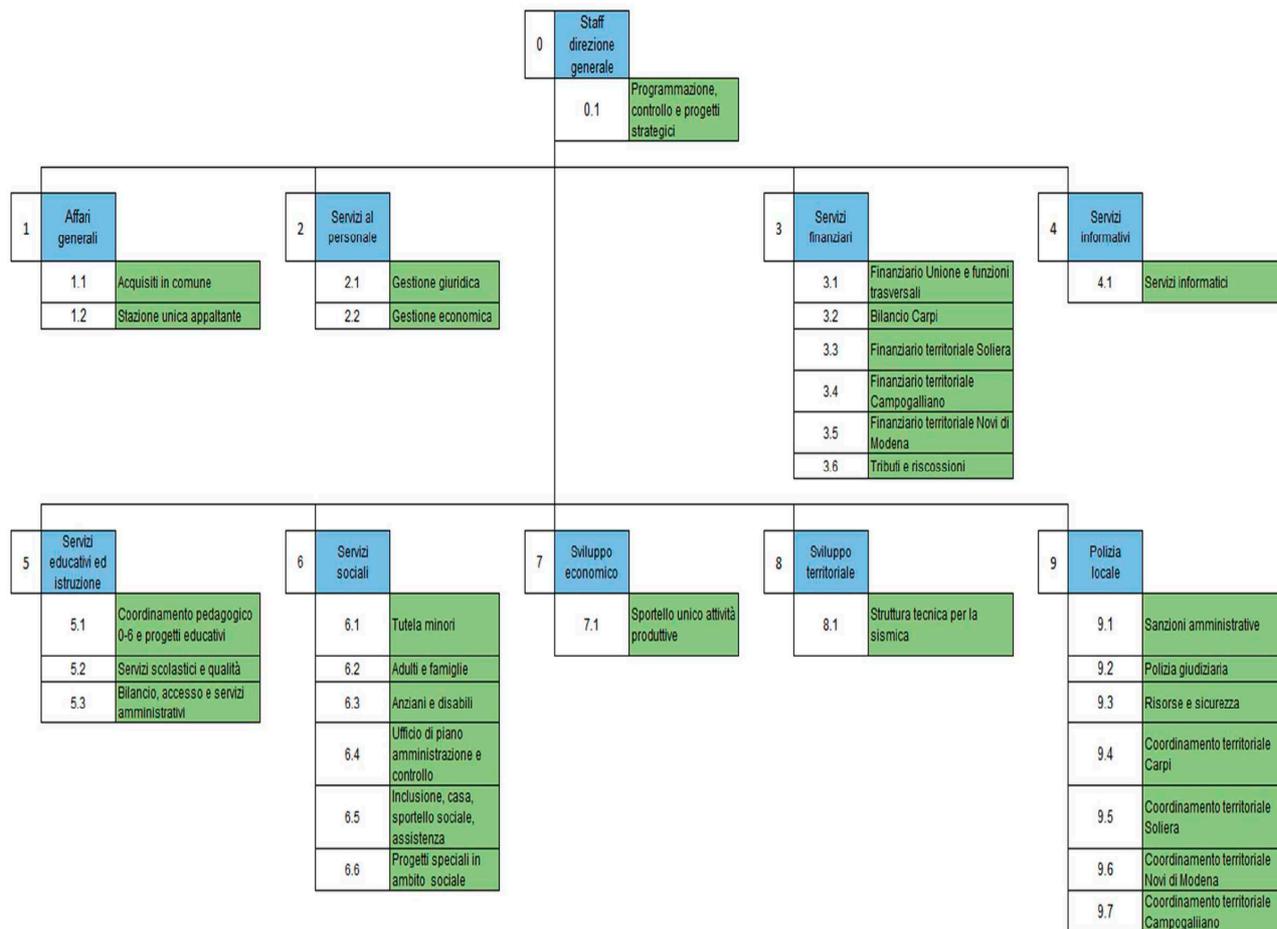
L'analisi e la programmazione delle politiche relative alle risorse umane, quindi, richiede particolare attenzione in tutti i suoi molteplici aspetti; in particolare, rilevano ai fini del PIAO:

- a) Gli assetti organizzativi
- b) Le forme di lavoro innovative
- c) L'analisi e la gestione dei fabbisogni di personale
- d) La formazione

3.1 Struttura organizzativa

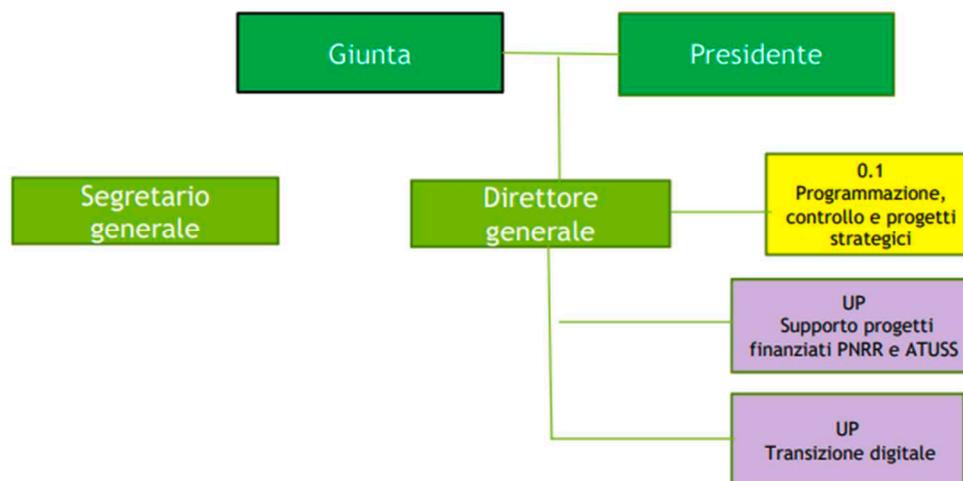
L'Unione delle Terre d'Argine articola la propria organizzazione in Settori; si riporta qui sinteticamente l'organigramma dell'Ente, approvato con:

- DG n. 89 del 21/07/2021, "Revisione della struttura organizzativa Unione. Approvazione della relazione del Direttore generale e avvio della procedura",
- DG 131 del 24/11/2021, "Approvazione della nuova struttura organizzativa",
- DG 149 del 15/12/2021, "Approvazione del documento organizzativo "Un nuovo Sportello delle Attività Produttive per l'Unione delle Terre d'Argine""
- DG 151 del 15/12/2021, "Approvazione progetto "Centrale Acquisti"



[elaborazione da "Organigramma dell'Unione Terre d'Argine – Allegato A Macrostruttura" - DGU n. 131 del 24/11/2021]

Con deliberazione di Giunta dell'Unione n. 1 del 19/01/2022, è stata istituita anche l'Unità di progetto "Supporto progetti finanziati PNRR e ATUSS".



[da DGU n. 1 del 19/01/2022]

Il processo di revisione organizzativa dell'Ente è al momento in corso di completamento, in relazione all'organizzazione interna dei singoli Settori.

L'assetto organizzativo è solo uno degli elementi necessari alla gestione e allo sviluppo delle risorse umane; in questo processo sono fondamentali anche:

4. i livelli di responsabilità organizzativa, numero di Dirigenti, di Posizioni Organizzative e di dipendenti per ciascuna unità organizzativa, sulla base di varie dimensioni:
 - a. inquadramento contrattuale (o categorie);
 - b. profilo professionale (possibilmente non ingessato sulle declaratorie da CCNL);
 - c. competenze tecniche (saper fare);
 - d. competenze trasversali (saper essere – soft skill).
2. le azioni di reclutamento, potenziamento e rinnovo, formazione,
3. le iniziative volte a superare diseguaglianze, problemi e criticità di diverso genere.

Per l'analisi di cui al punto 1 si rimanda in parte al DUP, in parte alle analisi funzionali alla riorganizzazione e in parte all'analisi dei fabbisogni finalizzata alla definizione del piano di formazione. Per l'analisi di cui al punto 2 si rimanda al paragrafo dedicato alla definizione dei fabbisogni di personale, mentre per il punto 3 si rimanda all'organizzazione del lavoro agile e alle azioni positive.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Premessa e fonti normativo/contrattuali

La disciplina del lavoro agile viene trattata, per Unione Terre d'Argine e per i Comuni ad essa aderenti, in maniera unitaria nell'ambito delle funzioni conferite all'Unione stessa. Nel seguito si espongono quindi l'analisi e le disposizioni adottate da Unione, valide anche per i Comuni aderenti.

Il lavoro agile assume oggi particolare rilievo, in quanto consente di agire su molteplici aspetti che interessano le diverse dimensioni del lavoro anche all'interno degli enti pubblici. Si tratta, in particolare, dell'organizzazione, dei costi di funzionamento e di gestione degli spazi, del work-life balance, dello sviluppo e diffusione dell'utilizzo delle tecnologie, dell'age-management – tutti fattori che, se opportunamente combinati, contribuiscono alla crescita dell'efficacia e dell'efficienza, insieme all'aumento del benessere organizzativo.

Questo tipo di attività si pone in coerenza con quanto stabilito nell'articolo 14 della legge 124/2015, che prevede interventi volti a favorire la conciliazione vita-lavoro del personale della pubblica amministrazione e risponde all'esigenza di diffondere nelle PA un nuovo modello culturale di organizzazione del lavoro più funzionale, flessibile e capace di rispondere agli indirizzi di policy e alle esigenze di innalzamento della qualità dei servizi, nonché di maggiore efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

L'Unione Terre d'Argine, anche in rappresentanza dei Comuni aderenti, si è avvicinata per la prima volta all'esperienza del lavoro agile in occasione dell'emergenza Covid-19, nell'ambito dell'evoluzione normativa iniziata con il D.L. 6/2020, convertito in legge 13/2020, il quale con alcune misure specifiche ha stabilito che il lavoro agile *“è applicabile in via automatica ad ogni rapporto di lavoro subordinato nell'ambito di aree considerate a rischio nelle situazioni di emergenza nazionale o locale nel rispetto dei principi dettati dalle menzionate disposizioni e anche in assenza degli accordi individuali ivi previsti”*. In ordine di tempo, l'altro intervento normativo più significativo, intervenuto durante l'emergenza è stato costituito dal D.L. 18/2020, convertito in legge 27/2020, il quale all'art. 87 stabilisce che *“il lavoro agile è la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni”* in modo tale da limitare la presenza di personale negli uffici e a prescindere dagli accordi individuali già stilati.

Le fonti che regolano il lavoro agile sono le seguenti:

- a. articolo 14 della legge 7 agosto 2015 n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni pubbliche";
- b. articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017 n. 81;
- c. direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri 1° giugno 2017 n. 3 "Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti";
- d. 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" (Gazzetta Ufficiale, serie generale n.244 del 12 ottobre 2021).
- e. decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, recante le "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni" (Gazzetta Ufficiale, serie generale n. 245 del 13 ottobre 2021).

Di particolare rilevanza, inoltre è il CCNL Funzioni locali per il triennio 2019-2021²⁶, sottoscritto lo scorso 16 novembre 2022; il nuovo contratto prevede infatti la regolamentazione del lavoro agile e del lavoro da remoto -introdotto in sostituzione del tele-lavoro- rispettivamente agli artt. 63-67 e 68-70.

Condizionalità e fattori abilitanti

Al fine di rendere effettivo e funzionale il lavoro agile all'interno dell'Ente, Unione identifica alcune condizioni/fattori abilitanti, suddivisi nei tre ambiti che di seguito si approfondiscono: Misure organizzative, Piattaforme tecnologiche, Competenze professionali.

Misure organizzative

Nell'ambito delle iniziative di promozione dello smart-working, nell'anno 2020 la Regione Emilia-Romagna ha emanato un bando al quale l'Unione ha partecipato con il progetto "Terre d'Argine Smart", avvalendosi dei servizi della ditta Parners4innovation s.r.l.

Il percorso ha previsto incontri dedicati a definire le Modalità di concreta realizzazione del progetto. Successivamente si è proceduto prima con la Visione e configurazione, cioè con l'identificazione degli obiettivi e della mission del progetto di lavoro agile e la formalizzazione dell'impegno a perseguirli da parte della Dirigenza e poi con la Valutazione della prontezza, ossia con la mappatura delle caratteristiche e delle esigenze della popolazione dipendente e definizione del percorso di introduzione del lavoro agile.

Le analisi di supporto al percorso hanno evidenziato le figure professionali eleggibili al lavoro agile e la propensione all'utilizzo di tale istituto da parte dei dirigenti/responsabili e da parte dei lavoratori.

Il disciplinare in materia di lavoro agile, applicabile ai lavoratori dell'Unione e dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera, è stato approvato con deliberazione di Giunta Unione n. 53 del 22 aprile 2021 a seguito del confronto con le organizzazioni sindacali.

Tale disciplinare, che in questa sede si conferma senza modifiche e a cui si rinvia, prevede i seguenti punti principali:

- a) che l'accesso al lavoro agile sia subordinato ad una adeguata formazione;
- b) che di norma l'hardware sia messo a disposizione dall'amministrazione, soprattutto per ragioni di sicurezza;
- c) che l'accesso al lavoro agile sia subordinato alla stipula di un apposito accordo individuale;
- d) la previsione di fasce di contattabilità e del diritto alla disconnessione.

A seguito dell'entrata in vigore delle disposizioni del decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021 sono state emanate disposizioni integrative (nota prot. 71531 del 28 ottobre 2021), assicurando, tra l'altro, che la prestazione lavorativa in presenza sia prevalente rispetto alla prestazione di lavoro agile.

Da novembre 2021 è stata attivata la stipula degli accordi individuali per accedere allo smart working.

Nel mese di gennaio 2022 sono state emanate le disposizioni relative al recepimento della circolare dei Ministri Brunetta – Orlando del 5 gennaio 2022 (nota prot. 5007 del 27 gennaio 2022) e conseguentemente sono stati ri-stipulati gli accordi individuali.

²⁶ <https://www.aranagenzia.it/attachments/article/13219/CCNL%20Comparto%20Funzioni%20Locali%202019-2021%20-%2016.11.2022.pdf>

Piattaforme tecnologiche

Per attivare il lavoro agile già nell'anno 2020 è stato effettuato un importante lavoro di adeguamento tecnologico che ha previsto:

- acquisto e installazione di un sistema di posta elettronica e di collaboration (GSuite);
- estensione componenti del firewall con funzionalità in grado di supportare le attività da remoto dei dipendenti in modalità sicura, indipendentemente dalla piattaforma utilizzata ed in grado di migliorare il monitoraggio e la sicurezza della rete;
- estensione componenti antivirus e antispam con funzionalità in grado di proteggere le informazioni scambiate tra il dispositivo da remoto del dipendente e la rete interna;
- estensione componenti del sistema di backup con funzionalità in grado di garantire il ripristino immediato della sessione di lavoro e preservare la protezione dei dati anche in caso di guasti o malfunzionamenti di una componente tecnologica.

Questo ha consentito di attivare in sicurezza il lavoro agile per i lavoratori delle Terre d'Argine (Unione e Comuni), anche grazie all'utilizzo di sistemi di Virtual Private Network (VPN) per i collegamenti da remoto.

Tutti i principali software gestionali "trasversali" dell'ente sono fruiti in modalità web, in modo da essere utilizzabili senza la necessità di installare programmi sui dispositivi a disposizione del lavoratore.

Competenze professionali

L'Unione delle Terre d'Argine ha curato l'acquisizione da parte dei dipendenti degli Enti delle necessarie competenze professionali per l'organizzazione (Dirigenti e responsabili) e l'utilizzo (tutti i lavoratori interessati) del lavoro agile. Già a partire dall'ultimo trimestre 2020, nell'ambito del progetto "Terre d'Argine Smart" sono state svolte le seguenti attività formative:

- incontri di coordinamento con il Gruppo di lavoro per supportare l'impostazione e il piano di attività del progetto. Con lo stesso gruppo è stata svolta attività di formazione e coaching, con l'organizzazione di momenti e webinar di formazione²⁷. L'Unione delle Terre d'Argine ha esteso la possibilità di partecipare ai corsi in programma anche a dipendenti e responsabili dell'ASP Terre d'Argine e della Fondazione Campori di Soliera. Per la parte dei corsi riservati ai Dirigenti e Responsabili, sono stati formati in totale 58 Dirigenti e Responsabili, suddivisi come segue 21 Carpi; 23 Unione; 4 Campogalliano; 3 Novi; 2 Soliera; 4 ASP; 1 Fondazione Campori.
- Ai lavoratori che accedono al lavoro agile vengono fornite, in allegato all'accordo individuale, specifiche istruzioni per il corretto utilizzo dei dispositivi tecnologici.
- All'interno del gruppo dei dipendenti, sono stati selezionati quelli eleggibili allo svolgimento di una parte del tempo di lavoro in smart working, per invitarli a seguire il Percorso di empowerment delle competenze sul tema Smart Working, progettato e realizzato da FPA Digital School.
- Da Settembre 2022 messa a disposizione di una piattaforma interna di e-learning (NeverStopLearning) di corsi formativi sull'utilizzo della google workstation.

Obiettivi all'interno delle amministrazioni

Gli obiettivi dello sviluppo dell'applicazione del lavoro agile sono i seguenti:

- favorire le modalità di lavoro tese ad una maggiore autonomia e responsabilità personale e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- consolidare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze degli individui e migliorare il loro benessere organizzativo, anche favorendo la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;

²⁷ 4 webinar "Introduzione allo Smart Working"; attivazione e gestione piattaforma FPA Digital School. Percorso formativo: 1° modulo "Results Driven Management" (4 edizioni, 2 webinar a edizione), 2° modulo "Objectives Setting & Continuous Feedback" (4 edizioni, 3 webinar a edizione)

- favorire l'inclusione lavorativa di persone in situazioni di fragilità permanente o temporanea;
- diffondere e promuovere le tecnologie digitali;
- razionalizzare le risorse strumentali;
- riprogettare gli spazi di lavoro;
- contribuire allo sviluppo sostenibile della città.

Vista la recente firma del CCNL sarà necessario riconsiderare le azioni svolte alla luce delle nuove disposizioni contrattuali, anche in relazione alla specifica regolazione introdotta su alcuni aspetti normativi e retributivi del lavoro agile (quali ad esempio: esclusione dei lavoratori in turno, impossibilità di riconoscere lavoro rischioso o disagiato); a seguito di tale analisi, si verificherà anche la rispondenza degli accordi individuali stipulati al nuovo modello contrattuale e si provvederà alla eventuale modifica/integrazione.

3.3 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale

Come detto in premessa, il personale è uno degli elementi fondanti dell'attività pubblica, in quanto la sua presenza, competenza e motivazione influenza in modo significativo la realizzazione delle attività e l'erogazione dei servizi. La disponibilità di risorse umane adeguate sia in termini di competenze e caratteristiche che in termini di consistenza è un aspetto di particolare criticità per l'Ente.

3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale

In sede di prima adozione del PIAO, si richiamano integralmente:

- DGU n. 135 del 01/12/2021 e
- DGU n. 34 del 30/03/2022 (poi rettificata dalla DG n. 50 del 18/05/2022),
- DGU n. 83 del 27/07/2022,
- DGU n. 110 del 05/10/2022.",

unitamente ai relativi allegati.

Rileva inoltre richiamare la Determinazione n. 900 del 28/09/2022 ad oggetto "*Rideterminazione generale a decorrere dall'anno 2022 dei limiti in materia di spesa di personale, di spesa per personale a tempo determinato e al trattamento accessorio del personale dell'Unione Terre d'Argine e dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera*", conseguente al trasferimento, dai Comuni all'Unione, delle attività e funzioni amministrative e del relativo personale afferente al SUAP (nell'ambito del 7° Settore Sviluppo economico) e alla Centrale Acquisti (nell'ambito del 1° Settore Affari generali).

La gestione del personale si conforma anche a quanto previsto nel Piano per le Azioni Positive, per cui si rinvia al §2.2.1 Azioni Positive.

3.3.2 Formazione

In sede di prima adozione del PIAO, si richiama integralmente la Deliberazione di Giunta Unione n. 109 del 28 settembre 2022, che ha approvato il "Piano della Formazione del Personale anni 2022-2024"; il documento è stato poi recepito dai Comuni di Campogalliano, Carpi, Soliera e Novi di Modena con i seguenti rispettivi atti di Giunta comunale:

- Comune di Campogalliano: DG n. 108 del 17/10/2022

- Comune di Carpi: DG n. 167 del 29/09/2022
- Comune di Novi di Modena: DG n. 85 del 27/10/2022
- Comune di Soliera: DG n. 101 del 13/10/2022

Per il monitoraggio del Piano si rinvia allo specifico capitolo del PIAO.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

L'azione di programmazione dell'Ente è il punto di partenza e il punto di arrivo di un processo iterativo, che ha il controllo come momento di verifica e riflessione sulle azioni concretamente compiute, sui risultati raggiunti (intermedi o finali), e sull'eventuale evoluzione del contesto di riferimento e dei connessi obiettivi. Il ciclo di programmazione e controllo va quindi inteso come un'occasione continua di miglioramento, in un'ottica non teorica e autoreferenziale ma di collegamento con i dati, con i destinatari e con i partner. Il monitoraggio rappresenta in questo senso lo strumento privilegiato per garantire che la programmazione si trasformi in effettiva azione e conduca alla reale creazione di valore pubblico.

4.1 Sistema di monitoraggio

Il PIAO è un documento complesso, che racchiude al suo interno numerose dimensioni e strumenti dell'azione dell'Ente; la sua approvazione, così come la sua redazione, è unitaria, ma la sua gestione risente e dipende dai tempi e dalle esigenze dei processi che ad esso fanno capo.

Il monitoraggio della pianificazione contenuta nel DUP si affianca (o meglio si antepone logicamente) al monitoraggio del PIAO, che si svolge secondo le norme specificamente stabilite per ogni dimensione.

Ogni strumento/dimensione, quindi, presenta proprie specificità rispetto ai tempi, alle modalità e alle procedure di monitoraggio; tutti gli strumenti, invece, necessitano della definizione delle specifiche responsabilità.

La presente sezione si propone di individuare lo schema del sistema di monitoraggio; si rimanda invece alle Appendici per la presentazione degli effettivi risultati del monitoraggio stesso.

4.2 Monitoraggio Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione

4.2.1 Monitoraggio Valore Pubblico

Il paragrafo ha come presupposto gli esiti del monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi del DUP, che costituiscono il momento di verifica privilegiato del Valore Pubblico.

La valutazione degli obiettivi di Valore Pubblico si effettua secondo le modalità stabilite dagli art. 6 e 10, c. 1, lett. b) del D. Lgs. 150/2009, di norma congiuntamente alla valutazione della performance; in sede di prima di prima approvazione del PIAO, la verifica si attua con la redazione del presente documento, richiamando e recependo le attività già svolte tempo per tempo nel corso dell'anno.

Il monitoraggio di questa dimensione è coordinato dal Direttore Generale.

L'ente monitora l'andamento delle altre gestioni rappresentate nella sezione, e in particolare:

- Modalità e azioni per la piena accessibilità dei cittadini over65 e con disabilità
- Elenco procedure da semplificare e reingegnerizzare
- Obiettivi di valore pubblico e incremento del benessere
- Qualità

Il monitoraggio di queste dimensioni è coordinato dal Direttore Generale e dal Responsabile della Transizione digitale²⁸; la periodicità è di norma annuale.

Per gli esiti dettagliati del monitoraggio della sezione Valore Pubblico si rimanda alla relativa Appendice.

²⁸ Attualmente il Direttore generale è anche Responsabile della Transizione Digitale (DG n. 73 del 04/06/2021 "Attribuzione alla Direzione Generale delle funzioni in materia di Transizione Digitale (art. 17, comma 1, cad) e costituzione unità operativa di supporto.)

4.2.2 Monitoraggio Performance

Il paragrafo verifica l'andamento della Performance, secondo le modalità stabilite dagli art. 6 e 10, c. 1, lett. b) del D. Lgs. 150/2009.

Il monitoraggio della Performance viene eseguito annualmente, di norma sia in sede infrannuale che a consuntivo; è promosso e coordinato dal Direttore Generale, con la collaborazione di tutti i Dirigenti, e viene inoltre condiviso con gli amministratori.

Il monitoraggio costituisce sia occasione di rilevazione dei risultati raggiunti che occasione di riprogrammazione degli obiettivi.

In sede di prima di prima approvazione del PIAO, per la verifica si richiama e recepisce l'attività già svolta nel corso dell'anno, e si rimanda in particolare alla DGU 94/2022.

4.2.3 Monitoraggio Rischi corruttivi e trasparenza

Per il monitoraggio della sezione Rischi corruttivi e trasparenza si richiama integralmente la DGU n.70 del 29/06/2022, ad oggetto "Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022/2024 - Approvazione.", unitamente ai suoi allegati:

- Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022/2024
- Allegati alla SEZIONE I – PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE
 - Sez. I_All. A) "Nuova struttura organizzativa approvata con Deliberazione Giunta comunale 131 del 24/11/2021"
 - Sez. I_All. B) "Aree di rischio – Catalogo processi – Format Rappresentazione tabellare mappatura processi" Sez. I_All. C) "Schede descrittive dei processi"
 - Sez. I_All. D) "Bow tie analysis"
 - Sez. I All. E) "Enti controllati e partecipati - Vigilanza e impulso nei confronti degli enti in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza"
- Allegati alla SEZIONE II – TRASPARENZA
 - Sez. II – Allegato A) Documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione

4.3 Monitoraggio Organizzazione e capitale umano

4.3.1 Struttura organizzativa

Il monitoraggio della struttura organizzativa viene effettuato in relazione a specifiche azioni di riorganizzazione o di performance, e viene quindi rendicontato nella corrispondente sede. L'aggiornamento periodico delle informazioni generali relative all'assetto dell'ente e alla struttura viene effettuato in sede di redazione e aggiornamento del Documento Unico di Programmazione (e relativa Nota di Aggiornamento) e del PIAO stesso.

Il monitoraggio di questa dimensione è coordinato dal Direttore Generale, con la collaborazione di tutti i Dirigenti, in particolare del Dirigente del Settore Servizi al Personale.

4.3.2 Organizzazione del lavoro agile

Il monitoraggio dell'organizzazione del lavoro agile viene effettuata congiuntamente alla valutazione delle azioni di semplificazione e reingegnerizzazione, stante la sua connessione non solo con aspetti di gestione del personale, ma anche con i processi di trasformazione digitale. In presenza di specifiche azioni di performance, queste vengono rendicontate nella corrispondente sede.

Il monitoraggio di questa dimensione è coordinato dal Dirigente del Settore Servizi al Personale; la periodicità è di norma annuale.

Per gli esiti dettagliati del monitoraggio si rimanda all'Appendice relativa al Valore Pubblico.

4.3.3 Piano Triennale del Fabbisogno del personale e Formazione

4.3.3.1 Piano Triennale del Fabbisogno del personale

Le capacità assunzionali e l'andamento delle assunzioni programmate vengono verificati di norma in occasione delle variazioni del Piano stesso e al 31.12.

Per il monitoraggio della sottosezione si rimanda alle DGU di variazione del Piano già citate al § 3.3.1, unitamente ai relativi allegati.

4.3.3.2 Formazione

Per quanto riguarda la formazione, il monitoraggio del progetto formativo nel suo complesso viene eseguito su base annuale (a consuntivo e quando possibile, infrannualmente). Per ogni corso di formazione realizzato, si procede inoltre al monitoraggio in itinere (quando possibile/opportuno) ed ex post.

Entrambe le verifiche interessano sia la valutazione delle presenze che -quando previsto- la valutazione del gradimento/apprendimento, con particolare attenzione alla formazione obbligatoria.

Il monitoraggio è funzionale alla verifica delle attività svolte, e alla riprogrammazione delle occasioni formative in chiave di miglioramento continuo delle competenze e dei servizi.



PIAO
-
**Piano Integrato
di Attività e Organizzazione**
2022-2024

APPENDICE
Valore Pubblico

Premessa

L'Appendice presenta in una prima parte gli esiti sintetici dei principali processi di programmazione e gestione dell'ente, che concorrono alla creazione del Valore Pubblico.

Nelle parti successive, presenta gli andamenti delle altre attività correlate: piena accessibilità, semplificazione e reingegnerizzazione, benessere e qualità.

Valore Pubblico

Come già evidenziato nel PIAO, si ricorda preliminarmente che il PIAO 2022-2024 ha necessariamente natura ricognitiva e riepilogativa dei provvedimenti di adozione/monitoraggio già approvati nel corso dell'anno e riveste quindi un ruolo di transizione verso il nuovo strumento proposto dalla normativa vigente e verso la definizione del valore pubblico che ne costituisce elemento fondante.

La metodologia che nel seguito si propone per la definizione del valore pubblico ha carattere sperimentale e costituisce una prima applicazione degli spunti teorici offerti dalla normativa e dei suoi sviluppi all'interno della comunità della Pubblica Amministrazione¹.

Tale metodologia dovrà, già nel 2023, essere rivalutata alla luce delle ulteriori evoluzioni dottrinali e normative relative alla individuazione e misurazione del valore pubblico, ponendo attenzione in particolare alla relazione tra Unione Terre d'Argine e Comuni aderenti.

L'analisi degli obiettivi di valore pubblico dell'Ente viene effettuata con riferimento al 1° semestre 2022 e si basa su:

- monitoraggio al 30/06/2022 effettuato con DCU n. 15 del 19/10/2022 (redazione del DUP 2023-2025)
- monitoraggio al 30/06/2022 effettuato con DGU n. 94 del 10/08/2022 (monitoraggio performance 2022-2024)

Come già evidenziato nel PIAO, per la mappatura delle azioni sono stati presi in considerazione:

- gli indicatori collegati alle Linee Programmatiche del DUP, per i quali vengono definiti i valori di baseline e i valori target e per i quali vengono verificati periodicamente i risultati effettivi (obiettivi generali)
- gli obiettivi di performance, per i quali vengono definiti i risultati attesi e di cui viene verificata periodicamente l'effettiva realizzazione (obiettivi specifici)

Si specifica inoltre che la mappatura delle azioni è stata effettuata in relazione alla loro dimensione prevalente, per focalizzare l'analisi sugli aspetti maggiormente rilevanti.

¹ in particolare IFEL, ANCI e CERVAP.

La prima rappresentazione riportata alle pagine seguenti esprime, in termini sintetici e complessivi, dove si colloca l'azione dell'ente all'interno dello spazio dell'azione pubblica, ed evidenzia se tale azione è o meno efficace rispetto alle attese. Il grafico in particolare:

- raggruppa le azioni in colonne in funzione delle dimensioni prevalenti che le caratterizzano;
- colloca le colonne nello spazio dell'azione pubblica;
- esprime il numero di azioni programmate (indice)
- esprime l'esito delle azioni in funzione del loro grado di realizzazione

La seconda rappresentazione esprime invece, in termini analitici e di dettaglio, quali sono i risultati effettivamente raggiunti rispetto alle attese.

In conclusione, la presenza di azioni efficaci, come evidenziato dalle seguenti tabelle riassuntive, è indicatore sintetico della capacità dell'ente di creare Valore Pubblico, e ne costituisce una prima importante forma di misurazione.

L'analisi mostra, in termini qualitativi, una programmazione concreta, realizzabile e realizzata, focalizzata a offrire servizi sia direttamente sia soprattutto a costruire relazioni con i soggetti del territorio. Emerge anche l'attenzione rivolta a garantire un sempre più efficace e corretto funzionamento dell'ente.

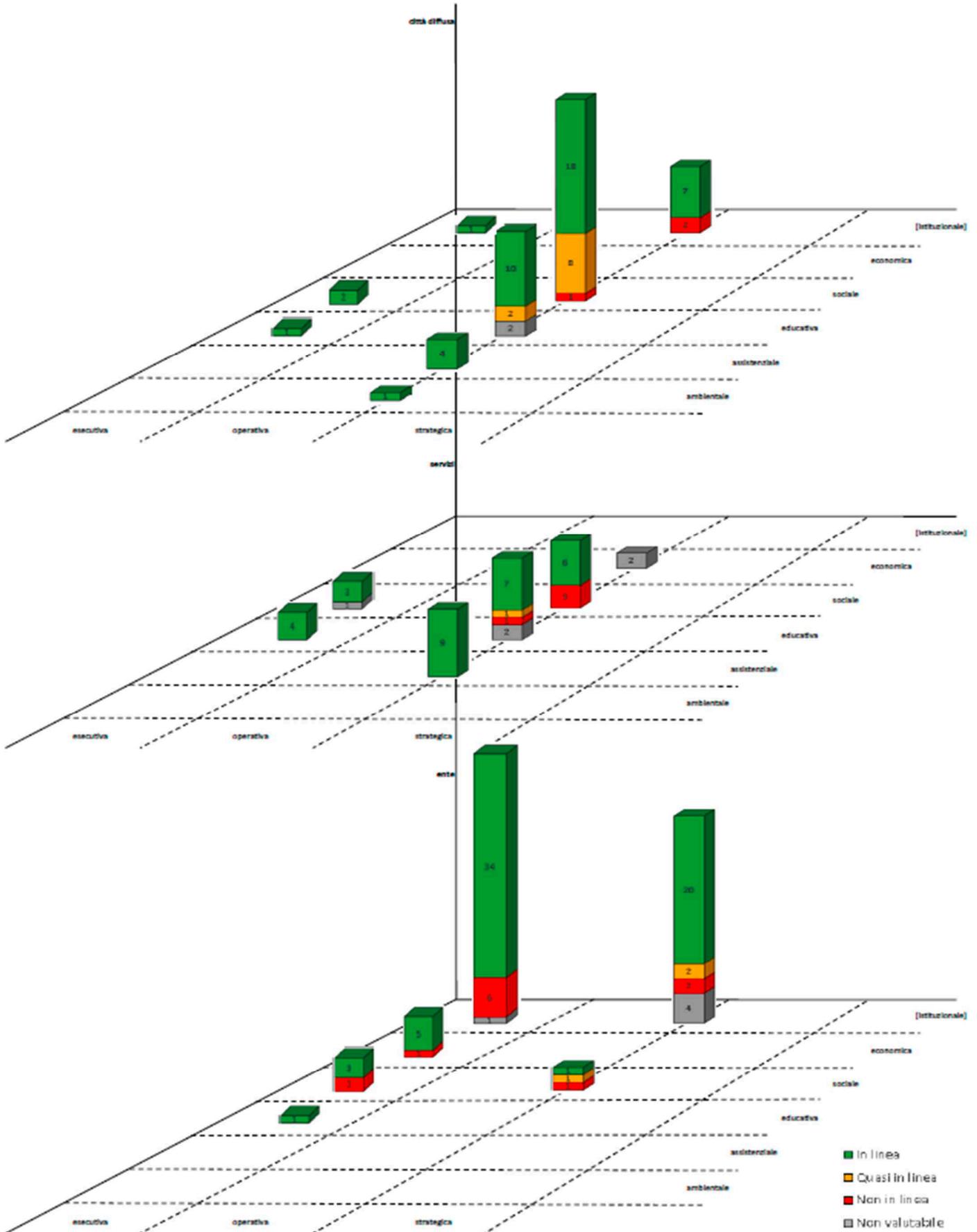
	Non valutabile / Altro ²	Non in linea	Quasi in linea	In linea	Totale complessivo
Totale complessivo azioni DUP (indicatori)	10	10	14	83	117
<i>esiti %</i>	8,55%	8,55%	11,97%	70,94%	100,00%
Totale complessivo azioni PERFORMANCE	2	9	0	54	65
<i>esiti %</i>	3,08%	13,85%	0,00%	83,08%	100,00%
Totale complessivo azioni	12	19	14	137	182
<i>esiti %</i>	6,59%	10,44%	0,00%	75,27%	92,31%

	DUP					Performance					
	città diffusa	servizi	ente	Totale		città diffusa	servizi	ente	Totale		
educativa	14	11		25	21,37%	educativa	1	4	1	6	9,23%
istituzionale	9		28	37	31,62%	istituzionale	1		41	42	64,62%
sociale	27	9	3	39	33,33%	sociale	2	4	5	11	16,92%
economica		2		2	1,71%	economica			6	6	9,23%
ambientale	1			1	0,85%	ambientale					
assistenziale	4	9		13	11,11%	assistenziale					
Totale	55	31	31	117	100,00%	Totale	4	8	53	65	100,00%
	47,01%	26,50%	26,50%	100,00%			6,15%	12,31%	81,54%	100,00%	

Azioni DUP/Performance	città diffusa	servizi	ente	Totale	
educativa	15	15	1	31	17,03%
istituzionale	10		69	79	43,41%
sociale	29	13	8	50	27,47%
economica		2	6	8	4,40%
ambientale	1			1	0,55%
assistenziale	4	9	0	13	7,14%
Totale	59	39	84	182	100,00%
	32,42%	21,43%	46,15%	100,00%	

² In occasione dei monitoraggi, alcuni dati possono non essere disponibili, ad esempio in sede di rilevazione intermedia quando l'azione si effettua nel secondo semestre o è misurabile a rendiconto.

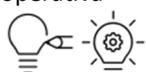
Collocazione ed efficacia dell'azione dell'ente nello spazio dell'azione pubblica

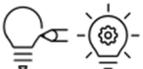


Risultati raggiunti rispetto alle attese: DUP

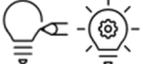
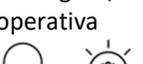
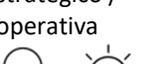
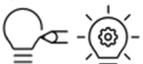
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022	
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	01 - Mantenere l'alto livello dei nidi d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00002	% domande accolte su totale domande pervenute (nidi d'infanzia)	> 87%	67,3%	
								00003	Tasso di partecipazione delle famiglie alle politiche educative e scolastiche, anche attraverso forme associative di famiglie e cittadini (nidi d'infanzia)	> 90% consigli di nido / 10 nuovi progetti	> 80% consigli di nido / 15 nuovi progetti	
									00004	Qualità percepita dalle famiglie (nidi d'infanzia)	==	9,0
									00093	N. bambini accolti nei servizi integrativi per l'infanzia (es. centri per bambini e famiglie)	380 bambini in base ad accessi; >100 bambini frequentanti (più di 70 gg.)	420 bambini in base ad accessi - 64 bambini frequentanti (più di 70 gg)
		02 - Mantenere l'alto livello delle scuole d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00006	% domande accolte su totale domande pervenute (scuole d'infanzia)	≥ 98,5%	100%	

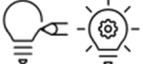
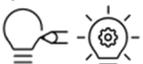
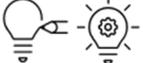
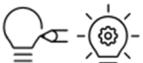
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	02 - Mantenere l'alto livello delle scuole d'infanzia in termini di qualità e quantità dei servizi erogati	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00007	Tasso di partecipazione delle famiglie alle politiche educative e scolastiche, anche attraverso forme associative di famiglie e cittadini (scuole d'infanzia)	≥ 80% consigli / ≥ 10 nuovi progetti	58,8% consigli di scuola / 24 nuovi progetti
						00008		Qualità percepita dalle famiglie (scuole d'infanzia)	==	==	
		03 - Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino a 6 anni	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00094	Accoglienza bambini 0-6 anni con disabilità (anche multiple complesse) nel sistema integrato di educazione e istruzione; sostegno alle famiglie	1	1
				00099	Tasso di scolarizzazione nel sistema integrato di educazione e istruzione dalla nascita fino ai 6 anni (n. iscritti/popolazione 0-6)	≥ 70%		69,6%			

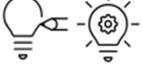
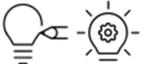
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	03 - Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino a 6 anni	Servizi 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00107	N. bambini accolti in situazione di "povertà educativa"	200	Rilevato a consuntivo
								00128	Corsi di formazione e % di coinvolgimento del sistema integrato 0-6 a percorsi di aggiornamento e qualificazione	240 educatori / insegnanti	277 educatrici/ insegnanti-75,5 % sistema integrato
02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	01 - Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00009	Grado di coinvolgimento nei progetti di qualificazione del Patto per la scuola	Almeno 3.200 alunni; 220 docenti; 420 genitori	circa 3.000 alunni, 200 docenti, 200 genitori	
							00010	Grado di soddisfazione e di partecipazione ai progetti di prevenzione del disagio e promozione dell'agio a scuola	≥ 8	9,1	
							00012	N. utenti CPIA (iscritti e frequentanti ai percorsi di educazione degli adulti)	≥ 700 iscritti; ≥ 600 scrutinati ≥ 300 promossi agli esami	394 iscritti; 222 scrutinati 164 promossi agli esami	
							00106	Numero di pratiche online per l'accesso ai servizi educativi e scolastici	≥ 650	3.966	

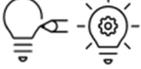
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022	
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	02 - Garantire pari opportunità di istruzione	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Ambientale 	Francesco Scaringella	00015	Grado di prodotti biologici, lotta integrata ed a km 0 nelle mense scolastiche	≥ 62%	70%	
						Educativa 		Francesco Scaringella	00013	% copertura domanda di servizio per l'integrazione scolastica degli alunni disabili	1	1
						00014			% disabili 6-18 anni che frequenta la scuola dell'obbligo (incluso alternanza scuola-centro/scuola laboratorio)	≥ 2,9%	3,94%	
						00018			Qualità percepita dalle famiglie per il servizio di centro estivo per l'infanzia	≥ 8	8,1	
		02 - Garantire pari opportunità di istruzione	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00095	Risorse dedicate al Patto per la Scuola vigente	≥ 4.200.000 (senza servizi infanzia, mensa, trasporto, manutenzioni)	dato rilevabile a consuntivo	
								00098	Qualità percepita dagli alunni e dalle famiglie per il servizio di refezione scolastica	≥ 7,2	7,5 su 10 genitori primarie, 6,8 su 10 su alunni	
		03 - Sostenere il diritto allo studio	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Sociale 	Francesco Scaringella	00020	Spesa pubblica comunale per cedole librerie scuola primaria per alunno	Almeno 32,00 euro	39,59	

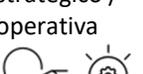
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	04 - Favorire la partecipazione della Comunità educante alle politiche scolastiche	Città diffusa 	strategico / operativa 	Educativa 	Educativa 	Francesco Scaringella	00096	N. partecipanti ad iniziative proposte dalle istituzioni (Unione, Comuni, Scuole, MIUR, RER, ASL, etc.) per l'educazione alimentare e la riduzione dello spreco	Almeno 700 diversi partecipanti	80 genitori, 2.500 alunni
								00097	N. incontri con le famiglie per verificare la qualità della refezione scolastica	≥ 15	20
								00129	N. e tipologia di partecipanti alle azioni di orientamento organizzate dal sistema scolastico territoriale	400 studenti 280 genitori 100% Istituti superiori	dato rilevabile a consuntivo
								00130	Coinvolgimento e gradimento a forme partecipative dei ragazzi (consiglio dei ragazzi, consulte, ecc...)	50 studenti 70% Istituti Comprensivi Valutazione dei ragazzi ≥ 8 su 10	61 studenti; 80% Ist. Comp., 200 cittadini, Valutazione dei ragazzi 8.9/10
								00131	N. di iniziative e coinvolgimento ad iniziative di educazione alla cittadinanza (legalità, educazione ambiente e sostenibilità, educazione civica, ecc...)	4 iniziative 1.000 studenti 80 docenti	1 iniziativa con 7 IC, 4 istituti e 1 CFP coinvolti 30 docenti, 300 alunni; 1 iniziativa con 2 repliche (50 alunni; 5 docenti)

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	01 - Favorire la prossimità e la domiciliarità	01 - Promuovere progetti per l'autonomia di soggetti disabili	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00028	N. persone coinvolte in percorsi di autonomia (Dopo di noi e vita indipendente)	16	18
						sociale 		00141	N. persone coinvolte in progetti di collaborazione con l'associazionismo	65	30
		02 - Potenziare l'assistenza alle persone non autosufficienti presso il proprio ambiente di vita	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00140	N. progetti di budget di salute	10	67
						Sociale 		00142	N. partecipanti ad azioni di sostegno dei care giver familiari	240	517
	02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	03 - Contrastare la povertà	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00040	N. contributi economici concessi con risorse non finanziate da Enti terzi	2.300	851
		04 - Innovare le forme di sostegno	Città diffusa 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00041	% contributi canalizzati sul n. di contributi economici concessi con risorse non finanziate da Enti terzi	84%	91,54%
						00101		N. dimissioni protette attivate e valutate con la presenza delle Assistenti Sociali	290	97	

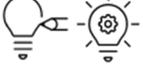
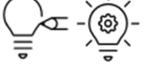
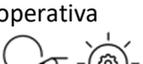
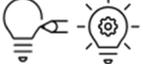
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	07 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00137	N. accessi / contatti del Centro per le Famiglie	7.600	3011
		01 - Tutelare i diritti dell'infanzia attraverso politiche di sostegno alla genitorialità e accoglienza familiare	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00143	Iniziative di promozione per il sostegno dell'affido familiare	5	6
		02 - Favorire l'inclusione sociale dei migranti	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00038	N. contatti sportello stranieri	7.790	3165
								00039	N. stranieri che seguono corsi di alfabetizzazione	750	313
	03 - Sostenere l'autonomia delle persone	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'autonomia)	Città diffusa 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00024	N. assistiti coinvolti in tirocini formativi e progetti di accompagnamento al lavoro	210	86

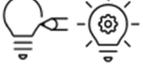
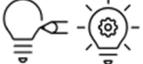
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	03 - Sostenere l'autonomia delle persone	02 - Sostenere le donne che subiscono violenza	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00036	Centro antiviolenza: numero donne che accedono al servizio	130	82
								00149	Partecipanti a incontri di sensibilizzazione su differenze di genere, pari opportunità, educazione all'affettività rivolti a studenti delle scuole secondarie di 1° grado	==	828
								00150	Partecipanti a incontri di sensibilizzazione su pari opportunità, stereotipi di genere, violenza domestica rivolti a studenti delle scuole secondarie di 2° grado	==	853
	03 - Assicurare il diritto alla casa	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00043	N. nuovi contratti stipulati annualmente nel progetto "Casa nella Rete" (ACG+ERS)	3	0	
							00045	N. famiglie assistite dai Contributi disagio abitativo e Contratti di Locazione per sisma 2012	90	189	

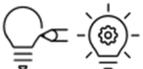
indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi	01 - Sostenere l'autonomia e l'integrazione delle persone con disabilità (dimensione dell'efficienza)	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00025	N. assistiti del servizio domiciliare nel periodo (servizi sad + matematica + PEI)	90	50
								00026	N. fruitori dei centri diurni e laboratori	131	110
								00027	N. utenti inseriti nelle diverse forme di residenzialità nel periodo	39	33
		02 - Potenziare l'assistenza agli anziani presso il proprio ambiente di vita	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00030	N. assistiti dal servizio domiciliare nel periodo	340	474
								00031	N. assistiti nei centri diurni del periodo	190	54
								00032	N. soggetti che hanno ricevuto assegni di cura	220	93
	03 - Incrementare l'offerta di servizi per la non autosufficienza	Servizi 	strategico / operativa 	Assistenziale 	Assistenziale 	Massimo Terenziani	00035	N. posti care residence	56	56	
	04 - Realizzare percorsi di programmazione e integrati	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00046	N. associazioni / enti del terzo settore coinvolte nei piani di zona	50	50	

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	04 - Qualificare e rendere più efficienti i servizi	05 - Realizzare percorsi di governo integrati	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00048	N. progetti individualizzati valutati da Unità di Valutazione Multidimensionale	1.200	662
		06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale 	Sociale 	Massimo Terenziani	00049	N. associazioni / enti attivi nel terzo settore aderenti ai Tavoli attivati dal Settore	30	30
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	01 - Migliorare il presidio del territorio	01 - Aumentare la sicurezza sulle strade	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00051	N. incidenti sulle strade (incidenti con lesioni a persone) (media del triennio)	≤ 433	175
								00052	N. morti sulle strade (media del triennio)	≤ 5,2	2
	02 - Sensibilizzare i cittadini tramite politiche di prevenzione	01 - Promuovere l'educazione stradale	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00053	N. studenti e adulti formati sulla sicurezza stradale	≥1.418	0
	03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00108	Rapporto tra kmq di territorio dell'Unione e telecamere pubbliche installate	≥1,03 Kmq	1,50 kmq

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00109	% di segnalazioni ricevute in tema di animali e ambiente (aree verdi, fossati, rifiuti, inquinamento acustico) / totale segnalazioni ricevute dalla Polizia Locale	≤ 31,6%	32,57%
								00110	% di segnalazioni ricevute in materia di viabilità e sicurezza stradale / totale segnalazioni ricevute dalla Polizia Locale	≤ 37,5 %	40,79%
								00111	% di segnalazioni ricevute in ambito di degrado stradale ed episodi di microcriminalità (atti vandalici, furti, consumo e spaccio di sostanze stupefacenti) / totale segnalazioni ricevute dalla Polizia Locale	≤ 9,9 %	10,79%
								00113	% di domande liquidate per richiesta di contributi per l'installazione di sistemi antifurto, impianti di allarme e videosorveglianza presso abitazioni private	≥ 90%	99,99%

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00114	Tempo medio di risposta (giorni) per procedimenti relativi al Fondo risarcimento vittime di reato	≤ 40,29	47
		02 - Aumentare la collaborazione tra cittadini e PM sulla sicurezza urbana	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00091	N. associazioni/attività economiche coinvolte nel Controllo del Vicinato	≥ 52	49
	04 - Contrastare l'illegalità	01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata	Servizi 	strategico / operativa 	Sociale (sicurezza) 	Sociale 	Davide Golfieri	00057	N. reati edilizi denunciati in rapporto al numero dei sopralluoghi effettuati	≤ 38,7%	15,09%
								00115	N. violazioni accertate in materia di commercio / n.controlli eseguiti	≤ 14,7%	10,35%
	05 - Costruire un sistema di protezione civile integrato ed efficiente	01 - Diffondere la cultura della Protezione Civile	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (urbana) 	Sociale 	Davide Golfieri	00060	N. presenze a corsi di formazione, esercitazioni, convegni dei volontari di protezione civile iscritti a gruppi comunali di protezione civile o ad associazioni convenzionate	≥ 410	95

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	05 - Costruire un sistema di protezione civile integrato ed efficiente	01 - Diffondere la cultura della Protezione Civile	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (urbana) 	Sociale 	Davide Golfieri	00061	N. presenze ad iniziative di formazione in tema di protezione civile dei dipendenti dell'Unione e dei Comuni	≥25	17
								00062	N. presenze di studenti e cittadini a manifestazioni, convegni, iniziative, esercitazioni, momenti formativi in tema di protezione civile	≥830	715
								00148	N. volontari operativi iscritti ai gruppi comunali di protezione	'>=220	273
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	01 - Potenziare e innovare i servizi alle imprese	01 - Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER	Servizi 	strategico / operativa 	Economica 	Economica 	Susì Tinti	00063	% pratiche concluse entro 60 giorni	85%	==
								00064	Tempi medi di conclusione delle pratiche	60 giorni	==

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	02 - Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale	Città diffusa 	strategico / operativa 	Sociale (urbana) 	Sociale 	Renzo Pavignani	00132	Ufficio di piano - indicatore di funzionamento	Rispetto cronoprogramma e attività finalizzate alla adozione ed approvazione del PUG (50%)	Svolti incontri previsti dal Protocollo Unione/Provincia, Regione, Consegnati elaborati PUG a enti in sede di Consultazione Preliminare
								00133	Approvazione del PUG intercomunale	Approvazione PUG	Consegnata bozza Proposta di Piano per chiudere Consultazione Preliminare e per l'Assunzione
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	01 - Garantire la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa	01 - Governance tra innovazione e legalità	Città diffusa 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Davide Golfieri	00138	Soggetti coinvolti attivamente nel tavolo e dal Tavolo permanente per la legalità e il contrasto alla criminalità	≥ 17	17

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	01 - Garantire la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa	02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Anna Lisa Garuti	00066	Controlli interni di regolarità amministrativa: % atti con criticità sul totale atti campionati (ex d.l. 174/12)	18%	rilevabile a consuntivo
								00146	Aggiornamento piano di gestione integrato a livello di ATO del rischio per processi	1	rilevabile a consuntivo
							Daniele Cristoforetti	00067	N. accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" (visualizzazioni di pagina)	±3%	165.801
							Mario Ferrari	00147	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	1	rilevabile a consuntivo
						Sociale 	Davide Golfieri	00117	N. azioni / progetti / eventi realizzati in tema di legalità e contrasto alla criminalità	≥1	0
							Davide Golfieri	00118	N. accertamenti effettuati dalla Polizia Locale attraverso il Cruscotto della Legalità	≥ 150	8

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Antonio Castelli	00072	N. Enti che rispettano l'indice annuale della tempestività dei pagamenti (giorni)	5 enti su 5	5 enti su 5
								00134	Smaltimento dei debiti commerciali nati negli esercizi precedenti	> 80%	rilevabile a consuntivo
								00135	Incidenza degli accertamenti di parte corrente sulle previsioni iniziali di parte corrente	> 90%	71,63%
							Susì Tinti	00151	n. di gare telematiche aggregate tra 2/3 enti (Comuni dell'Unione/Unione)	==	1
								00152	n. di gare telematiche aggregate tra 4/5 enti (Comuni dell'Unione/Unione)	==	1
								00153	Numero di Linee Guida interne per garantire uniformità interpretative ed applicative in tema di appalti	==	0
								00154	n. moduli di atti aggiornati/modificati/integrati e diffusi ai referenti appalti in base alle modifiche normative	==	4

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Mario Ferrari	00082	Spesa di personale per abitante	257	257,85
								00083	Rapporto tra domande di mobilità volontaria in entrata e domande di mobilità volontaria in uscita	3	0
								00084	Livello medio di valutazione individuale	±3	88,09
								00085	N. infortuni sul lavoro/totale dipendenti	≤2%	0,99%
								00086	Tasso di assenza al netto delle ferie	<0,10	0,12
								00087	Rapporto n. ricorsi/n. accessi agli atti in materia di reclutamento e gestione del personale	≤0,06	0
								00088	N. dipendenti che hanno seguito corsi di formazione e aggiornamento / totale dipendenti * 100	±3%	27,93%

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 - Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Antonio Castelli	00073	Accertamenti IMU (€)	4.900.000,00	1.750.727,70
								00074	Accertamenti TASI (€)	290.000,00	523
								00076	N. segnalazioni all'Agenzia delle entrate su evasione fiscale	300	74
03 - Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-government	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	00079	N. servizi (moduli) accessibili on line	≥37	123	
							00080	% cittadini con identità digitale Federa/LepidaID	≥2.38	5%	
							00136	Numero di Azioni per garantire la sicurezza dei servizi di data base e disaster recovery	≥1	0	
							00145	Garantire la continuità dei servizi di data base (percentuale di tempo di funzionamento rispetto al tempo di servizio)	≥99,5%	99,90%	
							00155	N. di servizi aderenti ad APPIO	==	24	
							00156	N. di servizi attivi su PAGOPA	==	64	

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	03 - Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-government	Ente 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	00120	Presidio e monitoraggio delle politiche per la diffusione della banda larga	Report semestrale	Report semestrale
						Sociale 	Daniele Cristoforetti	00119	N. access point ogni 1.000 abitanti	≥ 1.8	2,06
04 - Favorire la comunicazione e la partecipazione	01 - Incentivare la partecipazione attraverso la conoscenza e l'interazione che utilizza i nuovi canali di comunicazione	Città diffusa 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	00090	Numero visualizzazioni di pagina al sito internet dell'Unione Terre d'Argine	≥800.000	518.374	
							00121	N. canali social attivi per l'Unione Terre d'Argine	≥3	3	
							00122	N. medio giornaliero di post sul profilo Facebook dell'Unione Terre d'Argine	≥1	0,21	
							00123	N. medio giornaliero di visualizzazioni per ogni post sul profilo Facebook dell'Unione Terre d'Argine	1.050	1.101	
							00124	N. di follower Facebook dell'Unione Terre d'Argine	2.100	3.304	

indirizzo strategico	obiettivo strategico	obiettivo operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dimensione benessere indicatori	Dirigente	indicatore		Target 2022 da DUP 2021	Valore rilevato Infrannuale 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	04 - Favorire la comunicazione e la partecipazione	01 - Incentivare la partecipazione attraverso la conoscenza e l'interazione che utilizza i nuovi canali di comunicazione	Città diffusa 	strategico / operativa 	Istituzionale 	Istituzionale 	Davide Golfieri	00125	N. medio giornaliero di post sul profilo Twitter della Polizia Locale	≥ 2	5,69
								00126	N. medio giornaliero di visualizzazioni per ogni post sul profilo Twitter della Polizia Locale	≥ 494	211
								00127	N. di follower Twitter della Polizia Locale	≥ 1.300	1940
						sociale 	Davide Golfieri	00112	N. di canali attivi per effettuare segnalazioni alla Polizia Locale	≥6	6

Risultati raggiunti rispetto alle attese: Performance

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	01 - Consolidare l'attuale offerta dei servizi 0-6	03 – Sviluppare e qualificare il sistema integrato dalla nascita fino ai 6 anni	Servizi 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00009 – Consolidamento, qualificazione e innovazione dei servizi per l'infanzia (0-6 anni) del sistema integrato, nel rispetto delle vigenti norme e in riferimento alle principali emergenze ed opportunità del contesto	18%	74%	74%
							S5.00010 – Riorganizzazione dell'offerta pluriennale del sistema integrato di educazione ed istruzione territoriale con riferimento all'equilibrio tra gestione diretta, in appalto e in convenzione	15%	58%	58%
	02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	01 – Garantire l'accesso a tutti i livelli di istruzione e qualificare l'offerta formativa del territorio	Ente 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00012 – Collaborazione con altri settori e diretta progettazione finalizzata al fund raising per il consolidamento, lo sviluppo e l'innovazione delle politiche educative e scolastiche	10%	80%	80%
			Istituzionale 		Francesco Scaringella	S5.00011 – Definizione del piano di rinnovo ed aggiornamento degli applicativi dell'accesso ai servizi e del diritto allo studio; miglioramento delle procedure di gestione e monitoraggio contabile degli appalti e degli adempimenti in materia di trasparenza	15%	43%	43%	

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
01 - POLITICHE PER LA SCUOLA	02 - Garantire pari opportunità nell'accesso a un'istruzione di qualità	02 – Garantire pari opportunità di istruzione	città diffusa 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00013 – Definizione e realizzazione partecipata delle azioni strategiche e innovative del Patto per la scuola territoriale	11%	43%	43%
			Servizi 	Esecutivo 	Educativa 	Francesco Scaringella	S5.00014 - Organica ridefinizione dell'offerta dei servizi ausiliari alle scuole e dei centri estivi territoriali, nel rispetto delle compatibilità organizzative e di bilancio	12%	76%	76%
							S5.00015 - Rinnovo e riorganizzazione dei servizi per l'inclusione degli alunni con disabilità	14%	40%	40%
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	02 - Ridurre le disuguaglianze e promuovere la salute	03 - Contrastare la povertà	Servizi 	Esecutivo 	Sociale 	Massimo Terenziani	S6.00008 - Sviluppo misure previste dal Reddito di Cittadinanza e Progetti Utili alla Collettività (PUC)	11%	60%	60%
			Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Massimo Terenziani	S6.00009 - Sviluppo e implementazione gestionale del Settore	14%	50%	50%
	Sociale 	Massimo Terenziani					S6.00011 - Partecipazione a bandi pubblici per concorrere a finanziamenti nazionali o comunitari	14%	60%	60%
	04 - Qualificare e rendere piu' efficienti i servizi	04 - Realizzare percorsi di programmazione integrati					S6.00010 - adozione e avvio applicazione regolamento tariffe dei servizi sociali e socio-sanitari per persone vulnerabili e fragili	10%	70%	70%

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
02 - POLITICHE PER IL WELFARE	04 - Qualificare e rendere piu' efficienti i servizi	05 - Realizzare percorsi di governo integrati	Ente 	Esecutivo 	Sociale 	Massimo Terenziani	S6.00012 - Valutazione sperimentazione gestione indiretta Sportello Sociale, ridefinizione contenuti, funzioni e nuovo affidamento	14%	60%	60%
		06 - Realizzare progetti di prossimità sociale in collaborazione con il volontariato	città diffusa 	Esecutivo 	Sociale 	Massimo Terenziani	S6.00013 - Azioni di contrasto alla povertà alimentare - Percorso di co-progettazione "Unione non spreca"	14%	60%	60%
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	01 - Migliorare il presidio del territorio	01 - Aumentare la sicurezza sulle strade	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Davide Golfieri	S9.00008 - ANALISI ORGANIZZATIVA DEL CORPO DI POLIZIA LOCALE	20%	55%	55%
					Sociale 	Davide Golfieri	S9.00011 - Sicurezza stradale: ATTIVITÀ DI POLIZIA STRADALE SUL TERRITORIO Anno 2022	22%	50%	45%
	01- Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialita'	01 -Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	città diffusa 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00014 – Polizia di comunità – anno 2022	11%	55%	55%
	03 - Aumentare la sicurezza dei luoghi della socialità	01 - Aumentare la percezione di sicurezza dei cittadini	Servizi 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00009 - Azioni economiche a sostegno della sicurezza - Anno 2022	10%	50%	50%
			Ente 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00010 - Sicurezza urbana: ATTIVITÀ DI POLIZIA LOCALE SUL TERRITORIO Anno 2022	22%	43%	40%
			Servizi 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00012 - SERVIZI RELATIVI AI CONTROLLI PER IL CONTENIMENTO DELLA PANDEMIA - anno 2022	==	==	==

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
03 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	04 - Contrastare l'illegalità	01 - Mettere in campo azioni di lotta al lavoro nero e alla criminalità organizzata	Servizi 	Esecutivo 	Sociale 	Davide Golfieri	S9.00013 - PROMOZIONE E CONTROLLO DELLA LEGALITÀ ECONOMICA	10%	25%	25%
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	01 – Potenziare e innovare i servizi alle imprese	01 – Favorire la capacità competitiva delle imprese attraverso il sistema SuapER	Ente 	Esecutivo 	Economica 	Susi Tinti	S7.00001 - Riorganizzazione dello SUAP	15%	50%	50%
							S7.00002 - Analisi delle procedure Suap non ancora completamente digitalizzate	15%	55%	55%
							S7.00003 - Istituzione della commissione intercomunale di vigilanza di pubblico spettacolo dell'Unione Terre d'Argine	20%	25%	3%
							S7.00004- Modifica dei regolamenti comunali sul canone unico patrimoniale	15%	55%	55%
							S7.00005 -Predisposizione a consuntivo della relazione annuale dello Suap	10%	30%	30%
	02 – Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale	città diffusa 	Esecutivo 	Istituzionale 	Renzo Pavignani	S8.00001 - Promuovere una governance territoriale d'area vasta attraverso la redazione di un PUG intercomunale	85%	45%	45%

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
04 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	02 – Promuovere politiche di sviluppo del territorio	01 - Valorizzare in un'ottica di sviluppo di tutto il territorio gli strumenti dell'ufficio di piano e del PUG intercomunale	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Renzo Pavignani	S8.00002 – Studio di fattibilità conferimento in Unione a seguito dell'approvazione del PUG delle funzioni edilizia ed urbanistica	5%	65%	65%
							S8.00003 Misure per implementare maggiori relazioni del Servizio Sismica con i territori dell'Unione	5%	75%	100%
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	01 – Garantire la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa	02 - Assicurare la trasparenza, l'integrità e la legalità dell'azione amministrativa	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Susi Tinti	S1.00009 – Predisposizione nuovo regolamento contratti	15%	5%	5%
		03 - Potenziare i sistemi interni di gestione per la prevenzione della corruzione e gli strumenti di contrasto all'infiltrazione della criminalità organizzata, anche in collaborazione con le altre istituzioni competenti, in un'ottica di ambito territoriale ottimale	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Anna Lisa Garuti	SG.00001 - Integrazione e attuazione delle politiche pubbliche e degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza a livello di ambito territoriale ottimale, anche con riferimento alla gestione del rischio per processi (Obiettivo trasversale di Ente)	=	=	=

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 – Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	Esecutivo 	Economica 	Susi Tinti	S7.00006 - Predisporre la nuova convenzione tra i comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera e l'Unione terre d'argine per la gestione dello "sviluppo economico"	10%	65%	65%
		01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Antonio Castelli	S3.00016 - Dematerializzazione modulistica Ufficio Tributi – riorganizzazione PEC/email a seguito introduzione nuovo gestionale protocollo	23%	85%	85%
	S3.00017 - Gestione dell'impatto COVID sul bilancio – Anno 2022	33%	60%	60%						
	S3.00018 - Azioni per l'efficientamento gestionale di attività contabili e di riscossione	19%	20%	20%						
	S3.00019 - Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture passive – Anno 2022	10%	50%	50%						
	DG.00006 – Revisione sistema di controllo	40%	34%	25%						
	DG.00007 – Revisione e potenziamento dell'attività di gestione delle entrate	20%	36%	35%						
	S4.00003 - Progetto di consolidamento del data center: efficientamento	24%	70%	70%						
						Daniele Cristoforetti				

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	01 - Gestire in modo efficiente le risorse dell'ente	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Massimo Terenziani	S6.00005 - Definizione proposta e avvio revisione organizzazione del Settore Servizi Sociali: Avvio e messa a regime nuova organizzazione.	18%	65%	65%
						Susi Tinti	S1.00002 - Gestione efficiente delle gare e dei contratti	5%	35%	35%
							S1.00006 – Aggregazione delle procedure di gara	10%	65%	65%
							S1.00007 Predisposizione di un nuovo sistema di gestione del parco veicoli	10%	30%	30%
							S1.00008 - Gestione accentrata degli abbonamenti a riviste e quotidiani	5%	100%	100%
							S1.00010- Razionalizzazione delle procedure di acquisto e distribuzione dei beni	15%	25%	25%
							S1.00011 – Predisposizione della convenzione relativa ai servizi di cui l'unione necessita in service	10%	20%	20%
					Sociale 	Daniele Cristoforetti	DG.00008 – Redazione dell'Agenda trasformativa urbana dell'Unione delle Terre d'Argine	20%	90%	90%

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	DG.00005 / S4.00004 - Progetto di ammodernamento ed integrazione dei software in uso presso gli enti dell'unione: consolidamento	10%	82%	82%
							S4.00007 - Innalzamento delle misure di sicurezza ICT	14%	48%	48%
						Mario Ferrari	S2.00001 - Realizzazione del progetto Terre d'Argine Smart - Attuazione del lavoro agile a regime – PIAO	4%	84%	10%
							S2.00003 - Adeguamento procedure di gestione giuridica del personale tramite software dedicato	10%	40%	10%
							S2.00004 - Realizzazione delle procedure di reclutamento del personale previste nel PTFP degli enti	10%	50%	50%
							S2.00007 – Attivazione della disciplina di cui all'articolo 3-bis del d.l. 80/2021 per le selezioni uniche ed elenchi idonei	19%	80%	80%
							S2.00008 – Attuazione del CCNL Funzioni locali 2019-2021 e contrattazione decentrata	19%	25%	10%

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	02 – Migliorare l'efficienza, razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie	02 - Migliorare la gestione del personale in un'ottica di efficienza e qualità	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Mario Ferrari	S2.00009 - Gestione delle posizioni previdenziali INPS del personale e verifica degli ECA - anno 2022	4%	50%	50%
							S2.00010 – Supporto ai progetti del PNRR	19%	25%	25%
							S2.00011 – Attivazione sportello di ascolto dipendenti	10%	47%	30%
							03 - Mettere in campo azioni di recupero dell'evasione dei tributi e delle tariffe locali	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 
	S3.00013 - Partecipazione dei comuni all'attività di accertamento erariale – Anno 2022	10%	50%	50%						
	S3.00014 - Contrasto evasione fiscale relativa a tributi locali – Anno 2022	=	50%	50%						
	S3.00015 - Consolidamento attività riscossione coattiva a seguito ripresa post COVID-19 – Anno 2022	=	50%	50%						

Indirizzo Strategico	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	piani	livelli	dimensione benessere	dirigente	Obiettivo Esecutivo	Peso obiettivo	Target 2022 Performance (infrannuale)	Valore rilevato Infran. 2022
05 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	03 – Potenziare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica	01 - Potenziare la dematerializzazione dei procedimenti e i servizi di e-governement	Ente 	Esecutivo 	Istituzionale 	Daniele Cristoforetti	DG.00004 / S4.00002 - Sviluppo delle piattaforme abilitanti (app io, spid, pagopa) e trasformazione digitale: Evoluzione	10%	82%	82%
							S4.00001 - Attuazione dell'agenda digitale locale: Sviluppo	14%	38%	38%
						Susi Tinti	S1.00004 - Organizzazione digitale della Centrale Unica di Committenza	15%	50%	50%

ALTRE ATTIVITA' CORRELATE (piena accessibilità, semplificazione e reingegnerizzazione, benessere e qualità)

PIENA ACCESSIBILITÀ, SEMPLIFICAZIONE E REINGEGNERIZZAZIONE

In relazione all'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare si fa riferimento all'attuazione del Piano di Transizione Digitale realizzata nel corso del 2022, che Unione delle Terre d'Argine sta implementando in coerenza con il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione approvato da Agid. Tale attuazione tiene conto anche del rispetto degli standard previsti per l'inclusione digitale e per la piena accessibilità.

Azioni sui fattori abilitanti

 <p>Tutti i moduli online e tutti i certificati online dei Comuni sono accessibili con SPID.</p> <p>Ad oggi tramite i 6 sportelli attivi sul territorio sono state rilasciate ha rilasciate complessivamente 5.246 credenziali</p> <p>Campogalliano: 568 Carpi: 3595 Novi di Modena: 218 Soliera: 865</p>	 <p>Ad oggi sono disponibili 144 servizi di pagamento con pagamenti attivi</p> <p>Unione: 54 Carpi: 33 Campogalliano: 23 Novi di Modena: 20 Soliera: 20</p> <p>30.154 transazioni pagate nei primi 6 mesi del 2022 (Unione: 25.958, Carpi: 2.707, Campogalliano: 1.068, Soliera: 454 e Novi di Modena: 167)</p> <p>Nel 2021 in tutto l'anno sono state effettuate 43.720 transazioni pagoPA (Unione: 36549, Carpi: 2.499, Campogalliano: 820, Soliera: 2281 e Novi di Modena: 1571).</p>	 <p>Ad oggi sono disponibili 24 servizi di notifica su AppIO</p> <p>9 servizi per l'Unione che sono considerati attivi per ciascun Comune, 4 servizi per Carpi (Totale 11), 4 servizi per Campogalliano (Totale 11), 4 servizi per Novi di Modena (Totale 11), 3 servizi per Campogalliano (Totale 10).</p> <p>Unione (Polizia Locale, Struttura Tecnica Sismica, Centrale Unica di Committenza, Servizi Educativi e Scolastici, Concorsi e Assunzioni, Centro per le Famiglie, SUAP - Sportello Unico Attività Produttive, Benefici Sociali ed Economici, Servizi di Assistenza Sociale)</p> <p>Campogalliano (Sportello Unico Edilizia, Servizi Cimiteriali, Sportello Facile - URP, Biblioteca Edmondo Berselli)</p> <p>Soliera (Servizi Cimiteriali, Anagrafe, Stato Civile, Sportello Unico Edilizia)</p>
---	--	---

Creazione di sistemi digitali integrati (front-office e back office)



Complessivamente l'Unione delle Terre d'Argine ha erogato 164 moduli online attraverso piattaforma dedicata.

60 i moduli perpetui creati nel solo 2022

41 i moduli perpetui creati prima del 2022

20 i moduli temporanei già chiusi creati nel primo semestre 2022

20, i moduli temporanei aperti creati nel primo semestre 2022:

33 moduli creati tramite front-office Sportello Unico Edilizia

Tutti i moduli sono accessibili tramite credenziali SPID e se previsto pagamento sono collegati a PagoPA

Nel 2021 sono stati **6.535 i certificati online** rilasciati mediante l'apposita procedura resa disponibile sui portali istituzionali dei Comuni (4.421 Carpi, 104 Campogalliano, 656 Soliera, 1.354 Novi di Modena).



Adozione della suite Google Workspace

Gmail, Google Drive, Calendar, Meet, Documenti, Fogli, Moduli, Chat, Contatti, Trello

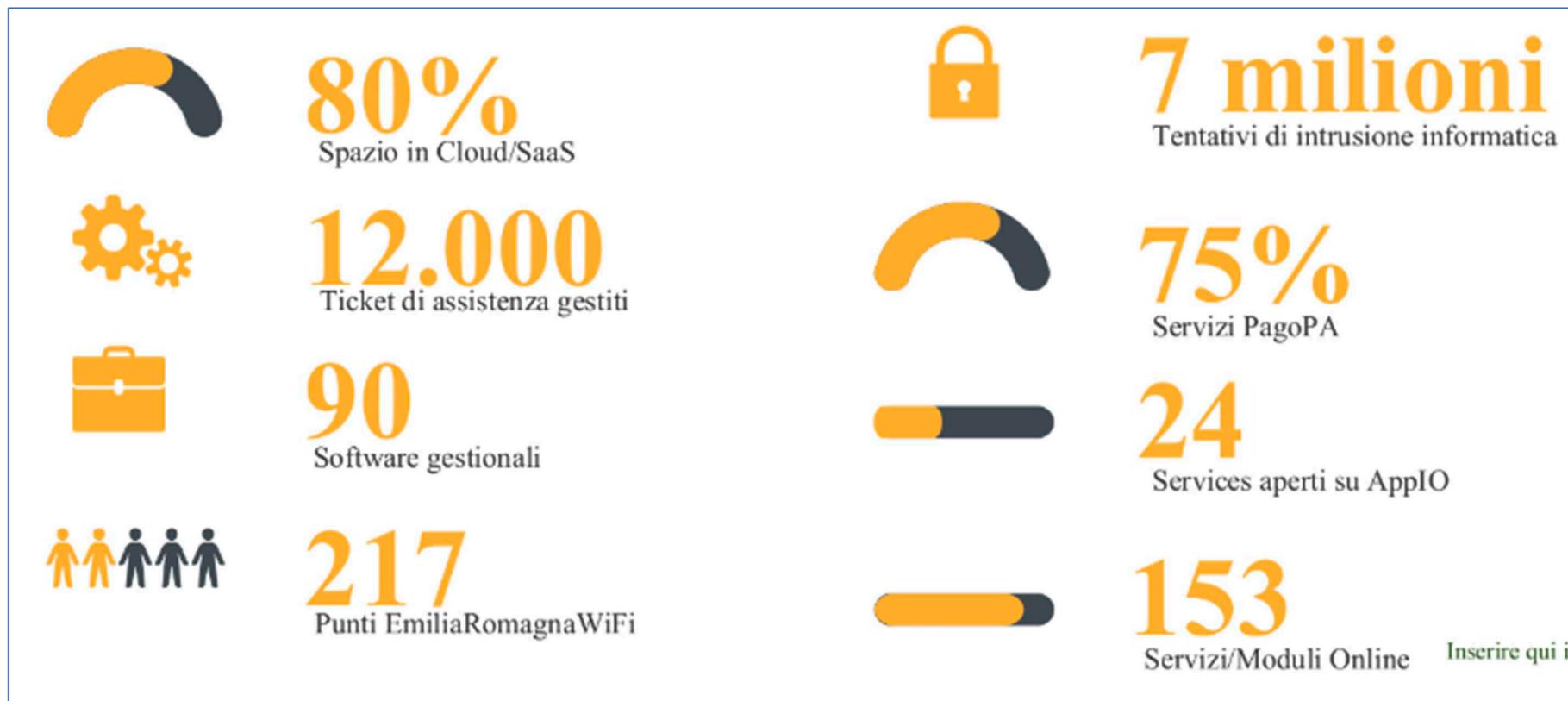
Ottimizzazione o aggiornamento dei software gestionali interni

Atti e Protocollo, SUAP, SUE, Gare e Appalti, Nuovo portale presenze/assenze, Istruzione, ...

Razionalizzazione dei software desktop

Uffici tecnici, Uffici amministrativi, ...

Risultati complessivi (2021)



Si rendiconta in questa sede anche il lavoro agile, per cui si riportano in questa sede i **contributi al miglioramento della performance**.

L'analisi dei dati esposti al § 3.2 del PIAO, unita a una prima lettura di alcuni dati relativi al periodo gennaio-agosto 2022, suggerisce i seguenti elementi:

1. il lavoro agile è una proposta interessante per i dipendenti dell'ente, accolta da chi ha necessità di conciliazione vita-lavoro, quali distanze, famiglia, situazioni di fragilità propria o di congiunti;
2. il lavoro agile non costituisce una regola "rigida" ma una possibilità per i dipendenti dell'ente;
3. il lavoro agile rappresenta una forma alternativa non prevalente di lavoro a vantaggio sia del dipendente che dell'ente: i primi dati suggeriscono una riduzione tendenziale delle assenze per permessi e malattie, e non si rilevano criticità rispetto alla gestione interna, all'erogazione dei servizi o al raggiungimento degli obiettivi;
4. la diffusione del lavoro agile ha contribuito all'implementazione dei processi di transizione digitale (in particolare la dematerializzazione e l'impiego di sistemi web e cloud), aumentando la motivazione dei dipendenti nell'apprendimento e nell'utilizzo di nuovi strumenti e di nuove modalità di lavoro; la modifica delle relazioni di lavoro ha inoltre favorito percorsi di chiarezza organizzativa e di condivisione di informazioni (in particolare, definizione delle procedure e uso di supporti condivisi -cartelle/drive-)
5. la diffusione del lavoro agile ha contribuito alla diffusione della cultura del lavoro per obiettivi e alla maggiore autonomia/responsabilità.

QUALITA' - Relazione sullo Stato della Qualità dei Servizi, finalizzata al controllo sulla qualità dei servizi erogati – anno 2021

Per il monitoraggio di dettaglio, si specifica che nel corso del 2022, con DGU n. 125, è stata approvata la Relazione sullo Stato della Qualità dei Servizi, finalizzata al controllo sulla qualità dei servizi erogati – anno 2021.
Ad essa si rimanda integralmente.

 Struttura della relazione		 Novità della relazione	
Ambito:	Principali servizi a gestione diretta: Istruzione, Sociale, Polizia	1. Ampliata l'analisi su istruzione:	<ul style="list-style-type: none"> aggiunta del monitoraggio sulla carta dei servizi 0-6 potenziata l'analisi della customer (serie storica del programma di indagine)
Verifica standard di servizio (carta dei servizi):	Servizio PROGETTATO Vs Servizio EROGATO	2. Potenziata l'analisi delle carte dei servizi:	<ul style="list-style-type: none"> standardizzata la griglia di analisi (%- esito, strumenti di verifica) analizzate le criticità
Verifica qualità percepita (customer):	Indagini di customer satisfaction (istruzione)	3. Potenziata l'analisi della qualità:	<ul style="list-style-type: none"> aggiunta la serie storica delle indagini effettuate
Conclusioni:	VALUTAZIONE in chiave di MIGLIORAMENTO	4. Aggiunta la valutazione conclusiva del monitoraggio:	<ul style="list-style-type: none"> valutazione andamento complessivo elementi positivi e criticità ambiti di miglioramento



Esiti: Carte dei servizi

Prestazioni rese 2021 sostanzialmente conformi alla qualità attesa:

- Servizi educativi e scolastici (Carta dei Servizi DGU n.38 del 14.12.2016)
- Servizi sociali (Carta dei Servizi DGU n.47 del 10/05/2017)
- Polizia locale (Carta dei Servizi DGU n.126 del 29/12/2014)

Alcune aree di criticità:

- erogazione alcuni servizi in presenza/servizi accessori per istruzione
- impossibilità di monitorare alcuni elementi previsti dalle Carte per i Servizi Sociali e di Polizia Locale.

**Nonostante le criticità
i servizi presentano
livelli di qualità buoni o elevati.**



Esiti: Customer istruzione

Servizio	Anno	Popolazione	Risposta	%	Esito sintetico qualità
Centri estivi nido d'infanzia	2021 (centri estivi estate 2021)	394 bambini iscritti	87 famiglie	22,08%	8,1
Centri estivi scuola d'infanzia	2021 (centri estivi estate 2021)	480 bambini iscritti	122 famiglie	25,42%	8,1
Nidi d'infanzia e spazio bambini	2021 (AS 2020-2021)	662 bambini iscritti	339 famiglie	51,21%	9,0
Scuole d'infanzia	2019 (AS 2018-2019)	1.919 bambini iscritti	649 famiglie	33,82%	8,8
Refezione	2017 (AS 2016-2017)	1.978 bambini iscritti (scuole primarie a tempo pieno)	538 bambini	27,20%	7,52

* Il sistema delle rilevazioni dei servizi di istruzione è composto sia da indagini sistematiche (annuali e periodiche), sia da indagini occasionali (a richiesta); per ogni servizio si riporta l'ultima analisi effettuata.

Punti salienti	
<p>↑ Rispetto degli standard e livelli di qualità elevata</p>	<p>↓ Lieve rallentamento di alcuni processi interni (es. acquisti)</p>
<p>↑ «Tenuta» dei servizi in un contesto complesso (pandemia: vincoli/regole, bisogni, strumenti)</p>	<p>↓ Relativo indebolimento di alcune componenti periferiche dei servizi (es: laboratori, prolungamento orario)</p>
<p>↑ Completezza del buon giudizio di qualità: dimensioni (accessibilità, aspetti "soft") + tempo (costanza del giudizio positivo)</p>	<p>↓ Criticità nella gestione di alcuni dati/elementi della Carta dei Servizi, al momento non rilevabili in modo sistematico</p>
<p>↑ Capacità di ascolto/relazione con l'utenza</p>	<p>↓ Parziale «inadeguatezza» delle attuali carte dei servizi / indagini</p>

Prospettive
<ul style="list-style-type: none"> • revisione delle carte dei servizi alla luce di: riorganizzazione, transizione digitale, evoluzione dei bisogni e relazione con l'utenza
<ul style="list-style-type: none"> • revisione e riordino della comunicazione web collegata ai servizi (generale e sulla qualità) per facilitare una fruizione più agile / smart
<ul style="list-style-type: none"> • attivazione di rilevazioni di customer satisfaction su ulteriori servizi/sportelli (periodiche o occasionali)
<ul style="list-style-type: none"> • allargamento della rendicontazione a servizi oggi non presenti nella relazione / a servizi non ancora sottoposti a monitoraggio strutturato
<ul style="list-style-type: none"> • progressiva integrazione dei controlli di qualità nel più ampio sistema di controllo dell'ente