



Unione Terred'acqua

Città metropolitana di Bologna

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' ED ORGANIZZAZIONE - PIAO ANNO 2022-2024

Adottato con Delibera di Giunta nr. 58 del 30/12/2022

INDICE

PREMESSA.....	3
1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	5
1.1 Scheda Anagrafica.....	5
1.2 Presentazione dell'Unione.....	5
1.3 Entrate e spese dell'ente.....	7
2. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	8
2.1 Sottosezione: Valore Pubblico.....	8
2.2 Sottosezione: Performance.....	8
2.3 Sottosezione: Rischi corruttivi e trasparenza.....	8
3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	15
3.1 Sottosezione: Struttura organizzativa.....	15
3.2 Sottosezione: Organizzazione del Lavoro Agile.....	19
3.3 Sottosezione: Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale.....	21
3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre 2021.....	21
3.3.2 Strategia di copertura del fabbisogno.....	25
3.3.3 Formazione del personale.....	34
4. GOVERNANCE E MONITORAGGIO.....	46
4.1 Governance del PIAO.....	46
4.2 Monitoraggio del PIAO.....	46

PREMESSA

a) I riferimenti normativi

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, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione. Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

La norma richiama espressamente le discipline di settore e, in particolare, il D.Lgs. n. 150/2009, in materia di performance, e la Legge n. 190/2012, in materia di prevenzione della corruzione; ciò indica che i principi di riferimento dei rispettivi piani, che confluiscono nel PIAO, continueranno a governarne i contenuti. Il Piano ha durata triennale ma viene aggiornato annualmente.

Le Amministrazioni devono:

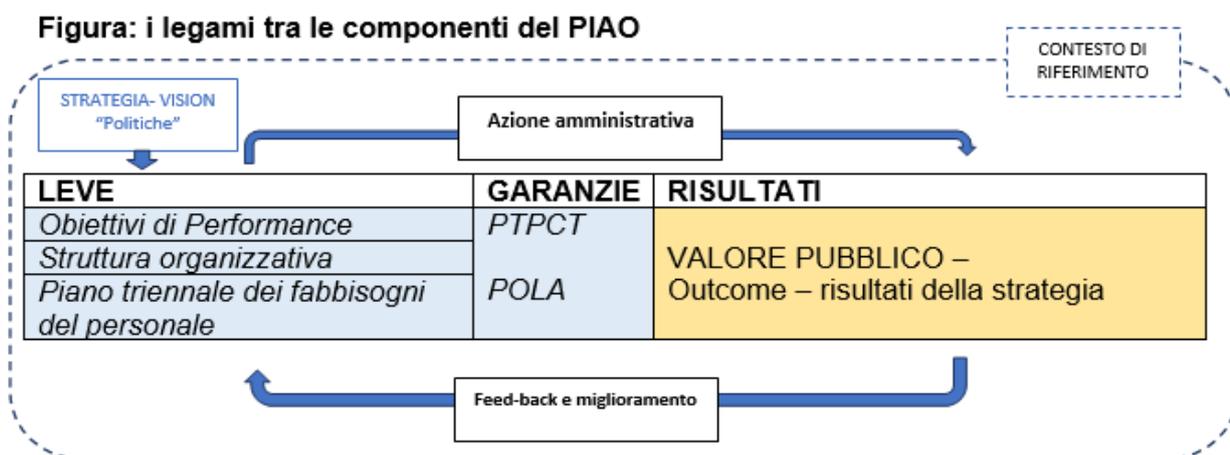
- approvare il Piano entro il 31 gennaio di ogni anno
- pubblicarlo nel proprio sito internet istituzionale
- inviarlo al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale.

Riguardo al termine di approvazione, per l'anno 2022, in sede di prima applicazione, il PIAO avrebbe dovuto essere approvato entro il 30 aprile 2022 ma, la mancata adozione dei provvedimenti attuativi nei termini assegnati dal legislatore del dl 80/2021, ha fatto slittare la data dapprima al 30 giugno e successivamente, ai sensi del Decreto adottato in data 24 giugno 2022, al 30 dicembre 2022 (*"In sede di prima applicazione, il termine di cui all'articolo 7, comma 1, del presente decreto è differito di 120 giorni successivi a quello di approvazione del bilancio di previsione"*).

Dal punto di vista dei contenuti e delle finalità, il PIAO dà avvio ad un significativo tentativo di disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche che ha il merito di aver evidenziato la molteplicità di strumenti di programmazione spesso non dialoganti ed altrettanto spesso, per molti aspetti, sovrapposti.

Inoltre, enfatizza un tema fondamentale: la valutazione del valore generato, delle cause e degli effetti che i meccanismi di programmazione e di pianificazione sono in grado di generare delineando, in questo modo, un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione.

Il legame logico tra gli elementi del PIAO è rappresentato dalla figura sotto riportata:



Dove:

- **le leve** rappresentano i fattori che alimentano l'azione amministrativa e ne consentono il corretto esplicarsi nel tempo;
- **gli elementi di garanzia** (PTPCT e Piano Organizzativo del Lavoro Agile) costituiscono le funzioni a salvaguardia del Valore Pubblico, sia in termini di correttezza dell'azione amministrativa sia di miglioramento e semplificazione delle modalità lavorative per l'erogazione dei servizi;
- **il Valore Pubblico** rappresenta la proposizione di valore, cioè ciò che l'ente intende offrire al contesto di riferimento e che ne qualifica l'azione amministrativa e le "politiche".

b) Il PIAO dell'Unione Terred'acqua

Rispetto a tale disegno sistemico complessivo, da perseguire attraverso la definizione del PIAO, l'Unione in quanto ente con un numero di dipendenti inferiore a 50 unità è tenuto a redigere il PIAO in forma semplificata, ai sensi dell'art. 6 del Decreto Ministeriale del 24 giugno 2022, adottato dal Ministro per la Pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, secondo il Piano – tipo allegato al provvedimento.

Pertanto rispetto ai contenuti previsti per il PIAO ordinario, il presente documento avrà la struttura di seguito rappresentata:

- Sezione 1) Scheda Anagrafica dell'Amministrazione;
- Sezione 2) limitatamente alla sola sotto-sezione 2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza;
- Sezione 3) Organizzazione e Capitale Umano;
- Sezione 4) Monitoraggio.

Attraverso la redazione del PIAO in forma semplificata, l'Unione avvia comunque un processo, seppur più limitato in termini di aree coinvolte, di integrazione del sistema pianificatorio finalizzato a rendere dialoganti e coerenti i previgenti strumenti di programmazione settoriale.

1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 Scheda Anagrafica

Denominazione Ente: Unione Terred'acqua

Indirizzo: Corso Italia 70 – 40017, San Giovanni in Persiceto (BO)

PEC: unione.terredacqua@cert.provincia.bo.it

Partita Iva e Codice Fiscale: 03166241202

Codice Istat: 027909238

Sito web istituzionale: <https://www.terredacqua.net/>

1.2 Presentazione dell'Unione

L'Unione Terred'acqua, costituita nel 2011, insiste su un'area complessiva di 374,9, Km² rientrante nella provincia di Bologna e comprende i seguenti comuni: Anzola dell'Emilia, Calderara di Reno, Crevalcore, Sala Bolognese, San Giovanni in Persiceto e Sant'Agata Bolognese.

La popolazione complessiva dell'unione è di poco superiore agli 83.300 abitanti con una densità abitativa di 222,3 ab/km².

Alla data del 1/11/2022, rispetto alla dotazione organica di 35 dipendenti, il personale in servizio conta 26 unità, ripartito come nella tabella seguente; nella sottosezione "Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale" del presente Piano si evidenzia la consistenza di personale al 31 dicembre 2021, da cui si evince come le scelte organizzative dei Comuni abbiano portato ad avvio del 2022 ad una notevole riduzione di organico.

PERSONALE IN SERVIZIO AL 1.11.2022 A TEMPO INDETERMINATO		
CATEGORIE	DIPENDENTI IN SERVIZIO	PROFILO PROFESSIONALE
A	0	
B	0	
C	17	Di cui: - 12 Istruttori amministrativi e/o contabili (oltre a n. 3 dipendenti a tempo determinato assunti con contratto di formazione lavoro) - 3 Istruttori amministrativi/informatici - 2 Istruttori dei servizi tecnici
D	9	Di cui: - 2 Funzionari amministrativi (oltre ad n. 1 Funzionario in aspettativa ex art 110 TUEL) - 4 Istruttori direttivi amministrativi e/o contabili (oltre a n. 1 Istruttore direttivo in comando parziale a n. 12 ore e n. 1 Istruttore direttivo assunto a tempo determinato ex art 110 TUEL) - 3 Istruttori direttivi informatici

L'Unione opera nell'ambito del quadro normativo regionale di riferimento, costituito dalle Leggi Regionali 21/2012 e 13/2015. In tale contesto trova applicazione il P.R.T. (Piano di riordino territoriale di respiro triennale) finalizzato a definire i criteri ed obiettivi per sostenere ed incentivare operativamente l'esercizio associato delle funzioni e dei servizi in capo ai Comuni.

L'Unione gestisce in forma associata, anche per il tramite di specifiche convenzioni, le seguenti funzioni e servizi:

- Sportello Catastale
- Servizio informativo e informatico
- Ufficio di piano distrettuale
- Personale e Organizzazione
- Centrale Unica di Committenza

Le partecipazioni ed il Gruppo Pubblico Locale

Nel caso dell'Unione, il Gruppo Pubblico Locale, inteso come l'insieme degli enti e delle società controllate o semplicemente partecipate consta di un'unica società partecipata, la Lepida SpA.

La Lepida S.p.A. ha per oggetto l'esercizio delle seguenti attività:

- Sviluppo dell'ICT (Information&Communication Technology) regionale in termini di progettazione, ricerca, sviluppo, sperimentazione e gestione di servizi e prodotti di ICT, nonché attività di realizzazione, manutenzione, attivazione ed esercizio di infrastrutture e della gestione e dello sviluppo dei servizi per l'accesso e servizi a favore di cittadini, imprese e pubblica amministrazione, con una linea di alta specializzazione nei settori della sanità, dell'assistenza sociale, dei servizi degli enti locali alla persona e dei servizi socio sanitari
- fornitura di servizi derivanti dalle linee di indirizzo del piano regionale per lo sviluppo telematico, delle ICT e dell'e-government di cui all'Art. 6 della legge regionale n. 11/2004 e relative attuazioni di cui all'Art. 7 della stessa legge
- fornitura di servizi mediante: la gestione della domanda per l'analisi dei processi; la definizione degli standard di interscambio delle informazioni; la stesura dei capitolati tecnici e delle procedure di gara per lo sviluppo/acquisto dei servizi; il program e project management; la verifica di esercibilità; il supporto al dispiegamento, l'erogazione dei servizi tramite i fornitori individuati; il monitoraggio dei livelli di servizio
- attività di formazione e di supporto tecnico nell'ambito dell'ICT
- attività di supporto alle funzioni gestionali in ambito organizzativo ed amministrativo a favore dei Soci e delle loro Società
- attività relative all'adozione di nuove tecnologie applicate al governo del territorio della Regione Emilia-Romagna e di riferimento dei Soci, come quelle inerenti alle cosiddette smart city e smart working
- attività di nodo tecnico-informativo centrale di cui all'art. 14 della legge regionale n. 11/2004
- attività a supporto dell'implementazione del sistema regionale di calcolo distribuito (Data center e Cloud computing) di cui alla legge regionale n. 14/2014
- acquisto, sviluppo, erogazione e offerta, nel rispetto e nei limiti delle normative comunitarie e nazionali in materia di appalti di lavoro, servizi e forniture, di servizi di telecomunicazione ed informatici e/o affini.
- realizzazione, manutenzione, gestione ed esercizio delle reti regionali di cui all'art. 9 della legge regionale n. 11/2004 nonché delle reti locali in ambito urbano (di seguito MAN), delle sottoreti componenti le MAN e delle reti funzionali a ridurre situazioni di divario digitale (anche in attuazione di quanto disposto dalla legge regionale n. 14/2014)

- fornitura di servizi di connettività sulle reti regionali di cui Art. 9 della legge regionale n. 11/2004.
- fornitura di tratte di rete e di servizi a condizioni eque e non discriminanti ad enti pubblici locali e statali, ad aziende pubbliche, alle forze dell'ordine per la realizzazione di infrastrutture a banda larga per il collegamento delle loro sedi nel territorio della Regione Emilia-Romagna e di riferimento dei Soci
- gestione del Servizio "Numero Unico Europeo di Emergenza - NUE 112" e delle relative componenti tecniche

Di seguito si riportano le principali informazioni societarie, rinviando per ogni informazione contabile ai bilanci consuntivi della società sono consultabili nel proprio sito internet

Denominazione	Tipologia	% di partecipazione Unione	Cap. sociale
Lepida SpA	Società partecipata	0,0015%	65.526.000,00
Altri soggetti partecipanti a Lepida SpA e relativa quota	Regione Emilia Romagna 99,347% Comune di Ventasso 0,0076 % Comune di Alto reno Terme, Montescudo - Montecolombo, Comune di polesine Zibello, Roncofreddo 0,0031% Tutti gli altri Enti Pubblici della Regione ER 0,0015%		

1.3 Entrate e spese dell'ente

Per dare un ordine di grandezza della capacità di spesa dell'Ente, si riportano di seguito l'entità delle entrate e spese per titoli, rimandando al bilancio di previsione 2022-2024, da cui tali tabelle sono tratte, per ulteriori e più esaustivi dettagli.

Bilancio di previsione 2022 – 2024 – Riepilogo generale delle Entrate per Titoli			
Denominazione	2022	2023	2024
Avanzo applicato			
Fondo pluriennale vincolato			
TIT. 1: Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa			
TIT. 2: Trasferimenti correnti	5.304.903,44	5.266.999,06	5.265.899,06
TIT. 3: Entrate extratributarie	47.200,00	31.000,00	31.000,00
TIT. 4: Entrate in conto capitale	191.600,00	191.600,00	191.600,00
TIT. 5: Entrate da riduzione di attività finanziarie			
TIT. 6: Accensione prestiti			
TIT. 7: Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere			
TIT. 9: Entrate per conto terzi e partite di giro	1.853.000,00	1.853.000,00	1.853.000,00

TOTALE	7.396.703,44	7.342.599,06	7.341.499,06

Le risorse raccolte e brevemente riepilogate nei paragrafi precedenti sono finalizzate al soddisfacimento dei bisogni della collettività. A tal fine la tabella che segue riporta l'articolazione della spesa per titoli con riferimento alle previsioni 2022 – 2024:

Bilancio di previsione 2022 – 2024 – Riepilogo generale delle Spese per Titoli			
Denominazione	2022	2023	2024
TIT. 1: Spese Correnti	5.352.103,44	5.297.999,06	5.296.899,06
TIT. 2: Spese in conto capitale	191.600,00	191.600,00	191.600,00
TIT. 3: Spese per incremento di attività finanziarie			
TIT. 4: Rimborso di Prestiti			
TIT. 5: Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere			
TIT. 7: Spese per conto terzi e partite di giro	1.853.000,00	1.853.000,00	1.853.000,00
TOTALE	7.396.703,44	7.342.599,06	7.341.499,06

2. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

In linea con le previsioni del Decreto Ministeriale il presente PIAO, in quanto redatto in forma semplificata, con riferimento alla sezione in oggetto, prevede la compilazione della sola sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza.

2.1 Sottosezione: Valore Pubblico

Non prevista nella struttura semplificata del PIAO

2.2 Sottosezione: Performance

Non prevista nella struttura semplificata del PIAO

2.3 Sottosezione: Rischi corruttivi e trasparenza

In questa sottosezione, sulla base degli obiettivi strategici definiti dall'organo di indirizzo, viene indicato come l'ente individua, analizza e contiene i rischi corruttivi connessi alla propria attività istituzionale. Il ciclo di gestione del rischio adottato è coerente con quanto indicato nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) 2019 (specificatamente l'Allegato 1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi") e più in generale nella legge n. 190 del 2012 e, per quanto concerne la trasparenza, nel decreto legislativo n. 33 del 2013. La Struttura del Piano è altresì coerente con quanto previsto dalle Linee guida per la stesura del PIAO.

L'Unione ha aderito e sottoscritto il protocollo d'intesa per l'attivazione della rete per l'integrità e la trasparenza promosso dalla Regione Emilia Romagna con la deliberazione della Giunta nr. 1852 del 17/11/2017. La rete regionale così costituita ha prodotto la costruzione di un gruppo di lavoro che si è occupato della descrizione del contesto esterno di seguito descritto dando atto del quadro economico e della descrizione del profilo criminologico nel territorio E.R. e delle relative azioni di contrasto sociale e amministrativo

Valutazione di impatto del contesto esterno

L'Unione opera in un territorio, in cui, alla luce delle recenti indagini giudiziarie, il fenomeno criminale e mafioso è in via di sostanziale mutamento: non più isolato dentro i confini dei traffici illeciti come è avvenuto in passato, ma ormai presente anche nella sfera della società legale e capace di mostrare, quando necessario, i tratti della violenza tipici dei territori in cui ha avuto origine.

Le mafie di origine calabrese (la ndrangheta) e campana (la camorra), come dimostrano i riscontri investigativi degli ultimi anni, sono senz'altro le organizzazioni criminali maggiormente presenti nel territorio dell'Emilia-Romagna.

Tuttavia va detto che esse agiscono all'interno di una realtà criminale più articolata di quella propriamente mafiosa, all'interno della quale avvengono scambi e accordi reciprocamente vantaggiosi fra i diversi attori sia del tipo criminale che economico-legale, al fine di accumulare ricchezza e potere.

A questa complessa realtà criminale, come è noto, partecipano anche singoli soggetti, i quali commettono per proprio conto o di altri soggetti, mafiosi e non, soprattutto reati finanziari (si pensi al riciclaggio), oppure offrono, sia direttamente che indirettamente, sostegno di vario genere alle organizzazioni criminali.

L'andamento del fenomeno criminale può essere esaminato con riferimento ad alcuni indici elaborati a partire dai dati del Ministero dell'interno.

Anzitutto il valore dell'indice che attesta il "controllo del territorio" da parte delle organizzazioni criminali, riferito alla nostra regione, che pur essendo decisamente sotto la media nazionale, risulta più alto rispetto alla media della ripartizione territoriale del Nord-Est.

Per quanto riguarda invece gli altri due ambiti di attività la nostra regione detiene tassi leggermente superiori a quelli medi dell'Italia e molti più elevati di quelli Nord-Est.

In particolare, riguardo alla gestione dei traffici illeciti il tasso della regione è di 115,2 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 112,9, mentre quello del Nord-Est di 94,9 ogni 100 mila abitanti), mentre per quanto riguarda l'ambito della criminalità economica-finanziaria il tasso regionale è di 261,3 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 258,5, mentre quello del Nord-Est 240,6).

Un tasso così elevato nel territorio regionale, di reati da "colletti bianchi" (economico-finanziari) preoccupa anche perché, come hanno rilevato i giudici del processo Aemilia, i clan mafiosi presenti in Emilia presentano "una strategia di infiltrazione che muove spesso dall'attività di recupero di crediti inesigibili per arrivare a vere e proprie attività predatorie di complessi produttivi fino a creare punti di contatto e di rappresentanza mediatico-istituzionale".

Questo obbliga le Pubbliche amministrazioni a rafforzare le proprie misure di contrasto alla corruzione e ai reati corruttivi in genere, e ad attrezzarsi per evitare di collaborare, magari in modo ignaro, al riciclaggio, nell'economia legale, di proventi da attività illecite e quindi all'inquinamento dei rapporti economici, sociali e politici.

Ma anche per evitare, in uno scenario economico-sociale in ginocchio a causa della pandemia, che le ingenti risorse finanziarie e le misure di sostegno messe o che saranno messe in campo a

favore delle imprese non siano intercettate e non costituiscano un'ulteriore occasione per la criminalità organizzata.

Alla luce di questo scenario indubbiamente preoccupante, in ordine alla infiltrazione della criminalità organizzata nel territorio emiliano-romagnolo, tanto le amministrazioni del territorio, quanto l'opinione pubblica e la società civile cercano ormai da diverso tempo di affrontare questo pericoloso fenomeno, nei modi e con gli strumenti più consoni.

In quest'ambito rileva anzitutto la Legge Regione Emilia-Romagna 28 ottobre 2016, n. 18 "Testo unico per la promozione della legalità e per la valorizzazione della cittadinanza e dell'economia responsabili", (c.d. Testo Unico della Legalità), che incentiva tutte le iniziative per la promozione della cultura della legalità sviluppate d'intesa con i diversi livelli istituzionali, ivi incluse le società a partecipazione regionale, che comprendono anche il potenziamento dei programmi di formazione del personale e lo sviluppo della trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Numerose disposizioni sono volte a rafforzare la prevenzione dei fenomeni di corruzione ed illegalità a partire dal settore degli appalti pubblici. Tra le misure previste:

- la valorizzazione del rating di legalità delle imprese (art. 14);
- la creazione di elenchi di merito, a partire dal settore dell'edilizia ed in tutti i comparti a maggior rischio di infiltrazione mafiosa (art. 14);
- la diffusione della Carta dei Principi delle Imprese e dell'Elenco di Merito delle imprese e degli operatori economici (art. 14);
- il monitoraggio costante degli appalti pubblici, anche in collaborazione con l'Autorità anticorruzione (art. 24);
- la riduzione delle stazioni appaltanti, favorendo la funzione di centrale unica di committenza esercitata dalle unioni di comuni (art. 25);
- la promozione della responsabilità sociale delle imprese, al fine di favorire il pieno rispetto delle normative e dei contratti sulla tutela delle condizioni di lavoro (art. 26).

Ulteriori misure specifiche vengono adottate per il settore dell'autotrasporto e facchinaggio, con il potenziamento dell'attività ispettiva e di controllo negli ambiti della logistica, e in quelli del commercio, turismo, agricoltura e della gestione dei rifiuti, anche al fine di contrastare i fenomeni del caporalato e dello sfruttamento della manodopera (artt. 35-42).

Viene favorita poi una maggiore condivisione di informazioni sui controlli da parte dei corpi deputati alla protezione del patrimonio naturale, forestale e ambientale in genere, oltre al maggiore sostegno alle attività della rete del lavoro agricolo, cercando di prevenire l'insorgenza di fenomeni illeciti all'interno del contesto agricolo.

Per quanto attiene specificatamente le strategie regionali di prevenzione e di contrasto e dell'illegalità all'interno dell'amministrazione regionale e delle altre amministrazioni pubbliche, la Regione - in base all'art. 15 della L.R. n. 18 del 2016 - ha promosso l'avvio di una "Rete per l'Integrità e la Trasparenza", ossia una forma di raccordo tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e della Trasparenza delle amministrazioni del territorio emiliano-romagnolo.

Il progetto, approvato dalla Giunta regionale d'intesa con l'Ufficio di Presidenza della Assemblea legislativa, è supportato anche da ANCI E-R, UPI, UNCEM e Unioncamere, con i quali è stato sottoscritto apposito Protocollo di collaborazione il 23 novembre 2017.

La Rete, a cui hanno aderito, ad oggi, ben 229 enti, permette ai relativi Responsabili della prevenzione della corruzione e della Trasparenza di affrontare e approfondire congiuntamente i vari e problematici aspetti della materia, creando azioni coordinate e efficaci, pertanto, di contrasto ai fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione nel nostro territorio. E' stato anche costituito un Tavolo tecnico sul tema dell'antiriciclaggio.

Prosegue poi l'azione di diffusione della Carta dei Principi di responsabilità sociale di imprese e la valorizzazione del rating di legalità, attraverso i bandi per l'attuazione delle misure e degli interventi della Direzione Generale Economia della Conoscenza, del Lavoro e dell'Impresa della Regione. L'adesione diviene così requisito indispensabile per l'accesso ai contributi previsti dai bandi.

Continua l'attività dell'Osservatorio regionale dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, che fornisce anche assistenza tecnica alle Stazioni Appaltanti, enti e soggetti aggiudicatori del territorio regionale, per la predisposizione dei bandi, di promozione del monitoraggio delle procedure di gara, della qualità delle procedure di scelta del contraente e della qualificazione degli operatori economici.

È stato realizzato l'aggiornamento dell'Elenco regionale dei prezzi delle opere pubbliche.

In relazione all'art. 34, della L.R. n. 18/2016, è continuata l'attività relativa all'aggiornamento dell'Elenco di merito degli operatori economici del settore edile e delle costruzioni

Con l'approvazione della nuova legge urbanistica regionale (L.R. 21 dicembre 2017 n. 24 - Disciplina regionale sulla tutela e l'uso del territorio), sono state introdotte norme ed obblighi specifici di contrasto dei fenomeni corruttivi e delle infiltrazioni della criminalità organizzata nell'ambito delle operazioni urbanistiche.

In particolare, l'articolo 2 (Legalità, imparzialità e trasparenza nelle scelte di pianificazione), oltre a ribadire che le amministrazioni pubbliche devono assicurare, anche nell'esercizio delle funzioni di governo del territorio, il rispetto delle disposizioni per la prevenzione della corruzione, la trasparenza e contro i conflitti di interesse, definite dalle leggi statali e dall'ANAC, introduce inoltre l'obbligo di acquisire l'informazione antimafia, disciplinata dall'articolo 84 del D. Lgs. 159/2011, relativamente ai soggetti privati che propongono alle amministrazioni comunali l'esame e l'approvazione di progetti urbanistici, nell'ambito dei diversi procedimenti regolati dalla legge (accordi operativi, accordi di programma e procedimento unico per i progetti di opere pubbliche e di interesse pubblico e per le modifiche di insediamenti produttivi).

A seguito di diversi incontri tematici e della deliberazione di Giunta Regionale n. 15 del 8 gennaio 2018, è stato sottoscritto il 9 marzo 2018 il Protocollo di intesa per la legalità negli appalti di lavori pubblici e negli interventi urbanistici ed edilizi, tra la Regione, il Commissario delegato per la ricostruzione e le nove Prefetture/Uffici territoriali del governo, operanti in Emilia-Romagna, volto ad incrementare le misure di contrasto ai tentativi di inserimento della criminalità organizzata nel settore delle opere pubbliche e dell'edilizia privata, migliorando l'interscambio informativo tra gli enti sottoscrittori, garantendo maggiore efficacia della prevenzione e del controllo, anche tramite l'estensione delle verifiche antimafia a tutti gli interventi finanziati con fondi destinati alla ricostruzione.

Nell'ambito di tale Protocollo, volto ad aggiornare, integrare e rinnovare l'omologo accordo siglato il 5 marzo 2012, tra la Regione e le Prefetture, oltre a recepire il nuovo Codice degli appalti pubblici, con la deliberazione di Giunta n. 2032 del 14/11/2019, è stato approvato l'Accordo attuativo dell'Intesa per la legalità firmato il 9 marzo 2018 per la presentazione alle Prefetture-UTG, attraverso il sistema informativo regionale SICO della notifica preliminare dei cantieri pubblici, di cui all'art. 26 del Decreto Legge 4 ottobre 2018, n. 113 (convertito con modificazioni dalla legge 1 dicembre 2018, n. 132). Tale Accordo dà anche attuazione a quanto previsto dagli art. 30 e 31, della LR. 18/2016, in materia di potenziamento delle attività di controllo e monitoraggio della regolarità dei cantieri.

Inoltre, si prevedono anche misure indirizzate ad agevolare l'attuazione dell'art. 32 della L.R. 18/2016 sul requisito della comunicazione antimafia per i titoli abilitativi edilizi relativi ad interventi di valore complessivo superiore a 150mila euro, nonché l'attuazione delle richiamate norme della

nuova legge urbanistica regionale (L.R. n. 24 del 2017) inerenti all'obbligo di informazione antimafia per i soggetti privati proponenti progetti urbanistici.

Con il Protocollo, firmato il 9 marzo 2018, per le specifiche esigenze legate al processo della ricostruzione post-sisma, fino alla cessazione dello stato di emergenza, il Commissario delegato alla ricostruzione si impegna a mettere a disposizione delle Prefetture che insistono sul cd. "cratere" (Bologna, Ferrara, Modena e Reggio Emilia) le risorse umane necessarie e strumentali con il coinvolgimento, anche ai fini della programmazione informatica, di personale esperto.

Va rimarcato che il Protocollo migliora l'interscambio informativo tra le Prefetture e le altre Pubbliche amministrazioni per garantire una maggiore efficacia e tempestività delle verifiche delle imprese interessate, ed è anche teso a concordare prassi amministrative, clausole contrattuali che assicurino più elevati livelli di prevenzione delle infiltrazioni criminali.

Va evidenziato, inoltre, che le misure di prevenzione e contrasto ai tentativi di infiltrazione criminale e mafiosa sono estese non solo all'ambito pubblico, ma anche al settore dell'edilizia privata puntando a promuovere il rispetto delle discipline sull'antimafia, sulla regolarità contributiva, sulla sicurezza nei cantieri e sulla tutela del lavoro in tutte le sue forme.

Da ultimo è doveroso segnalare gli straordinari sviluppi registrati in questi anni dal fronte dell'antimafia civile, il quale ha visto attivamente e progressivamente coinvolte numerose associazioni del territorio regionale fino a diventare fra i più attivi nel panorama italiano.

Dalla situazione di contesto esterno sopra delineata nasce l'esigenza di regolamentare in maniera più analitica quei procedimenti amministrativi afferenti le aree a rischio coinvolte in conformità alle previsioni del PNA. Costituiscono attività a maggior rischio di corruzione, quelle che implicano:

- A. L'affidamento di pubblici appalti e concessioni;
- B. Le procedure di impiego e/o di utilizzo di personale; progressioni in carriera; conferimenti di incarichi e consulenze;
- C. L'erogazione di benefici e vantaggi economici da parte dell'ente, anche mediati;
- D. Il rilascio di concessioni o autorizzazioni e atti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari.

Valutazione di impatto del contesto interno e la mappatura dei processi

L'organizzazione dell'ente è riportata nella sottosezione "Struttura organizzativa", a cui si rimanda; in ragione delle funzioni proprie e di quelle trasferite all'Unione dai Comuni aderenti, la struttura organizzativa si articola in:

1. Affari Generali – Segreteria e Sportello Catastale
2. Servizio Personale e Organizzazione
3. Servizio Informatico Associato
4. Ufficio di Piano
5. Servizi Finanziari
6. Centrale Unica di Committenza

Il PTPCT dell'Unione prende in considerazione esclusivamente i processi critici direttamente gestiti dall'ente e non quelli inerenti i servizi resi in forma esternalizzata o tramite società controllate o partecipate, in quanto dell'integrità degli operatori impegnati su tali attività dovrà necessariamente rispondere il soggetto gestore.

Nello specifico si segnala che l'unica società partecipata dall'Unione, Lepida S.p.A. assolve autonomamente agli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza ed ha elaborato il proprio PTPCT.

Rispetto alla capacità dell'ente di organizzarsi nel modo più funzionale a contrastare comportamenti non integri o corruttivi, si evidenziano le seguenti priorità:

- segregazione delle procedure (procedura di affidamento, procedure concorsuali, attività di protocollo, ecc.)
- implementazione di sistemi informativi in grado di garantire -con gli opportuni profili di accesso- lo stato di avanzamento delle pratiche
- percorsi di rotazione per alcuni profili in cui non vi sono professionalità infungibili
- definizione di criteri e obiettivi a monte;
- predisposizione procedimenti standard;
- formalizzazione procedimenti e ordine dei pagamenti;
- condivisione delle decisioni dei Responsabili apicali.

La gestione del rischio

Il processo di gestione del rischio relativo alle aree individuate nelle pagine precedenti è stato operato attraverso le seguenti fasi:

- a) Analisi del contesto (esterno ed interno; mappatura dei processi);
- b) Valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio);
- c) Trattamento del rischio

Individuate le aree a rischio, si è proceduto ad effettuare un'analisi del contesto interno ed esterno con conseguente mappatura dei processi decisionali ritenuti maggiormente esposti al rischio di pratiche e condotte corruttive, come peraltro già previsto dall'Aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione 2015 (Determinazione ANAC n. 12 del 28/10/2015).

La mappatura dei processi operata dai Responsabili dei servizi dell'Ente è riportata negli allegati da 1 a 7 del PTPCT dell'Unione.

L'identificazione del rischio (rientrante nella fase generale di valutazione del rischio) è consistita nel ricercare, individuare e descrivere i "rischi di corruzione", quale concetto inteso nella più ampia accezione della legge n. 190/2012, oltre che avanzata dall'ANAC. I rischi sono stati identificati:

- attraverso la consultazione ed il confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità dell'ente, di ciascun processo e del livello organizzativo in cui il processo si colloca;
- valutando gli eventuali pregressi procedimenti giudiziari e disciplinari che hanno interessato l'amministrazione;
- applicando i seguenti criteri: discrezionalità, coerenza operativa, rilevanza degli interessi "esterni", livello di opacità del processo, presenza di "eventi sentinella", livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal PTPCT per il processo/attività, segnalazioni e/o reclami, criticità nei controlli, difficoltà da parte dell'Ente di far fronte alle proprie carenze organizzative nei ruoli di responsabilità, riconoscimento di debiti fuori bilancio.

In sede di analisi del rischio, è stata analiticamente descritta ciascuna variabile di valutazione del rischio come definite dalla metodologia di gestione e valutazione del rischio.

Con riferimento all'indicatore di probabilità sono state individuate dieci variabili, ciascuna delle quali può assumere un valore (3) Alto, (2) Medio, (1) Basso, in accordo con la corrispondente descrizione.

Con riferimento all'indicatore di impatto, sono state individuate quattro variabili ciascuna delle quali può assumere un valore (3) Alto, (2) Medio, (1) Basso, in accordo con la corrispondente descrizione.

Il collocamento di ciascun processo dell'Amministrazione, in una delle fasce di rischio, come indicate all'interno della precedente tabella, consente di definire il rischio intrinseco di ciascun processo, ossia il rischio che è presente nell'organizzazione in assenza di qualsiasi misura idonea a contrastarlo, individuando quindi allo stesso tempo la corrispondente priorità di trattamento.

Anche per la consultazione delle schede di valutazione dei singoli processi diversificati per i servizi dell'Ente si rimanda al PTPCT 2022 – 2024 (Allegati da 1 a 7) adottato dall'Unione con deliberazione della Giunta n. 21 del 2022

Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Il processo di "gestione del rischio" si conclude con il "trattamento" del rischio che consiste nell'identificazione ed individuazione delle misure o meccanismi per neutralizzare o almeno ridurre il rischio di corruzione.

Al riguardo, in aderenza all'articolo 1, comma 9°, della legge n. 190/2012, le misure di carattere generale di seguito indicate costituiscono gli interventi principali in materia di prevenzione dei rischi:

- *Adempimenti relativi alla Trasparenza*, grazie all'individuazione del RPC dell'ente nonché dei nominativi dei soggetti Responsabili ed i loro uffici competenti a garantire il flusso di informazioni costante ai fini della attuazione della disciplina della trasparenza;
- *L'adozione del codice di comportamento* che costituisce una misura di prevenzione molto importante al fine di orientare in senso legale ed eticamente corretto lo svolgimento dell'attività amministrativa;
- *L'informatizzazione dei processi* che rappresenta una misura trasversale di prevenzione e contrasto particolarmente efficace dal momento che consente la tracciabilità dell'intero processo amministrativo, evidenziandone ciascuna fase e le connesse responsabilità;
- *Il monitoraggio sul conflitto di interessi e il controllo sulle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 6 bis della legge 241/90* che sono misure utili a prevenire l'insorgere di fenomeni corruttivi;
- *La verifica delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità* di incarichi dirigenziali e incarichi amministrativi di vertice;
- La corretta applicazione dell'articolo 53, comma 3-bis, del d.lgs. n. 165/2001, *in materia di incarichi d'Ufficio, attività ed incarichi extra-istituzionali vietati ai dipendenti*;
- La corretta applicazione dell'articolo 35-bis del d.lgs n.165/2001, introdotto dalla legge n. 190/2012, in materia di *formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici formazione di commissioni di aggiudicazione e ulteriori misure per i contratti pubblici*;
- *Il whistleblowing*, rendendo possibile segnalare, in modo riservato e protetto, eventuali illeciti riscontrati durante lo svolgimento delle attività;
- La *formazione obbligatoria* in materia di anticorruzione e trasparenza;
- L'Applicazione della misura della *rotazione del personale* addetto alle aree a rischio di corruzione.

Le misure specifiche sono invece inserite nelle schede allegate al P.T.C.T. 2022 - 2024, in cui le azioni preventive e i controlli attivati per ognuno dei processi per i quali si è stimato l'indice di rischio.

Programmazione e attuazione delle misure di trasparenza

Il Programma triennale della trasparenza e l'integrità dell'Unione, previsto dall'art. 10, D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, costituisce, in coerenza con l'interpretazione dell'ANAC (deliberazione n. 50/2013), una sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

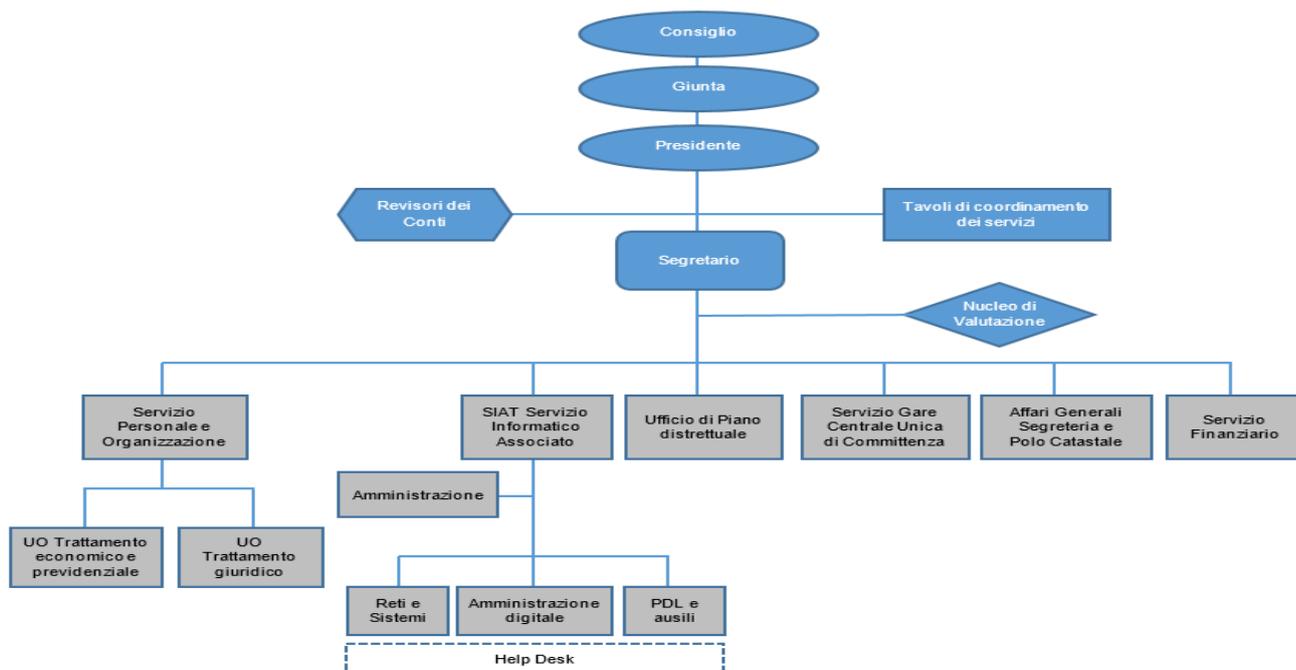
Come previsto dal PNA e dal decreto legislativo n. 33 del 2013, l'Unione:

- definisce le responsabilità rispetto alla pubblicazione delle informazioni e degli atti previsti dal citato decreto legislativo n. 33 del 2013;
- assicura la tempestiva pubblicazione delle informazioni obbligatorie su Amministrazione Trasparente;
- adotta le misure organizzative necessarie per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, definendo una propria procedura gestionale e pubblicando sul sito le informazioni necessarie per la sua attivazione;
- si conforma ai principi in materia di trasparenza, consacrati nell'articolo 29 del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs n. 50/2016).

3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Sottosezione: Struttura organizzativa

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Unione. L'attuale struttura organizzativa dell'Unione, approvata con Deliberazione del Commissario Straordinario n. 1 del 11 gennaio 2022 è rappresentata nel seguente organigramma:



Polo Catastale: leggasi Sportello Catastale

Rispetto alla struttura organizzativa sopra rappresentata la dotazione organica dell'Unione approvata con Delibera de Commissario n. 1 del 11/01/2022 risulta aggiornata come segue:

DOTAZIONE ORGANICA E PERSONALE IN SERVIZIO AL 1 NOVEMBRE 2022				
	Profilo Professionale	Categoria Iniziale Giuridica	Dotazione organica al 11/1/22	Personale in servizio al 1.11.2022
Personale in servizio a tempo indeterminato e tempo determinato contratto formazione - lavoro, inclusi i dipendenti in comando/distacco	Esecutore servizi amministrativi / operativi	B1	0	0
	Istruttore amministrativo contabile	C	16	14
	Istruttore amministrativo contabile a p/t 18/36	C	1	1
	Istruttore dei servizi tecnici	C	1	1
	Istruttore dei servizi tecnici a p/t 30/36	C	1	1
	Istruttore amministrativo / informatico	C	4	3
	Istruttore direttivo informatico	D	3	3
	Istruttore direttivo amministrativo / contabile	D	8	5
	Istruttore direttivo amministrativo / contabile a p/t 30/36	D	1	1
	Funzionario amministrativo	D – EX D3	3	2 (*)
Totale			38	31

(*) Oltre a n. 1 Funzionario in aspettativa ex art. 110 TUEL

Il funzionigramma dei Settori e Servizi dell'Ente

Servizio Personale e Organizzazione

Il Servizio Personale si occupa di tutte le funzioni di carattere giuridico, economico e previdenziale per dipendenti, amministratori e collaboratori dei 6 Comuni dell'Unione Terred'Acqua. Il Servizio, ulteriormente articolato nelle unità amministrative "trattamento economico e previdenziale" e "trattamento giuridico", si occupa in particolare dei seguenti procedimenti:

- ✓ Retribuzione del personale dipendente e adempimenti connessi;
- ✓ Previdenza e contributi;
- ✓ Rilevazione presenze e assenze;
- ✓ Gestione permessi, aspettative, congedi;
- ✓ Gestione procedure selettive dall'esterno e procedure di assunzione;
- ✓ Gestione procedure di mobilità e di sviluppo professionale;
- ✓ Supporto tecnico agli Enti nelle attività di direzione e politiche del personale (dotazioni organiche, piani occupazionali, relazioni sindacali, etc.).

Servizio Informatico Associato (SIAT)

Il SIAT (Servizio Informatico Associato di Terred'acqua) è costituito al fine di realizzare una progettazione e una gestione coordinata attraverso l'impiego ottimale e la piena valorizzazione del personale e delle risorse strumentali assegnate, per garantire l'attuazione e lo sviluppo dei sistemi informativi, e dei progetti di e-government. In via prioritaria si occupa delle seguenti attività:

- ✓ Gestione Informatica (Amministrazione e gestione delle reti locali e geografiche, gestione completa dei sistemi di backup e di disaster recovery e consulenza hardware/software sulle macchine presenti nell'ente);
- ✓ Attuazione dei progetti di E-Government e di altri progetti di sviluppo;
- ✓ Coordinamento istituzionale con gli enti sovraordinati che si occupano di politiche di sviluppo;

- ✓ Formazione del personale;
- ✓ Predisposizione di capitolati per gare d'appalto in materia informatica;
- ✓ Gestione software applicativi;
- ✓ Consulenza sullo sviluppo delle reti telefoniche, sullo sviluppo dei siti web dei singoli Comuni e dell'Associazione, sulla predisposizione del Documento Programmatico della Sicurezza (D. Lgs 196/2003);
- ✓ Gestione e sviluppo dei SIT.

Ufficio di Piano Distrettuale

L'Ufficio si occupa dei c.d. Piani di Zona, svolgendo funzioni nell'ambito della programmazione e la realizzazione di interventi in ambito sociale e socio-sanitario che i comuni aderenti all'Unione hanno in parte trasferito alla stessa. L'attività dell'Ufficio è finalizzata a garantire un coordinamento progettuale ed operativo, uniformità a livello territoriale e la possibilità di ottimizzare le risorse e perseguire la massima efficacia.

Per l'attività che svolge l'Ufficio ha un ruolo centrale e strategico in ambito sociale e socio-sanitario quale strumento tecnico ed operativo a supporto della Giunta dell'Unione/Comitato di distretto.

Nell'esercizio delle sue funzioni l'Ufficio di Piano:

- ✓ coordina i diversi e numerosi tavoli distrettuali di lavoro (istituzionali, politici e tecnici), in particolare ai fini della predisposizione e del monitoraggio dei Piani di Zona per la salute e il benessere sociale (nel rispetto delle vigenti normative e indicazioni regionali) e del perseguimento di politiche condivise;
- ✓ coordina i rapporti con tutti gli altri attori della rete dei servizi pubblici e privati (a partire dall'[ASP Seneca](#) e dagli altri soggetti gestori di servizi socio-sanitari accreditati, fino ai soggetti del Terzo Settore interessati e coinvolti);
- ✓ Monitora le risorse disponibili e, in particolare, gestisce le quote derivanti dal Fondo Sociale Locale (regionale e nazionale) assegnato al distretto;
- ✓ Svolge attività di studio e disamina dei fenomeni sociali, delle modalità di organizzazione del SST- Servizio Sociale Territoriale, delle normative di settore;
- ✓ Predisporre regolamenti e prassi operative condivise a livello distrettuale in ambito sociale e socio-sanitario.

Servizio Gare – Centrale Unica di Committenza

La Centrale Unica di Committenza dell'Unione gestisce gli appalti relativi a lavori, servizi e forniture a favore dei Comuni di Anzola dell'Emilia, Calderara di Reno, Crevalcore, Sala Bolognese, San Giovanni in Persiceto, Sant'Agata Bolognese e dell'Unione Terred'Acqua, curando l'istruttoria degli affidamenti dei contratti, mediante procedure aperte, negoziate e ristrette.

Rientrano nelle competenze del servizio:

- ✓ Programmazione delle gare, Redazione e approvazione della determinazione di approvazione degli atti di gara;
- ✓ Redazione di bandi, disciplinari di gara e lettere di invito;
- ✓ Pubblicazioni della documentazione di gara previste dalla normativa e informazioni ai concorrenti sulla procedura di gara e gestione delle comunicazioni inerenti la gara;
- ✓ Ricezione e conservazione delle offerte;

- ✓ Gestione della fase amministrativa di gara, nomina della Commissione giudicatrice, supporto amministrativo e verbalizzazione delle sedute della Commissione stessa;
- ✓ Supporto al RUP nella fase di verifica di congruità, verifica dei requisiti di ordine speciale e generale;
- ✓ Redazione e approvazione della determinazione di aggiudicazione, pubblicazioni dell'esito di gara nelle forme previste dalla normativa;
- ✓ Trasmissione degli atti di aggiudicazione agli enti interessati;
- ✓ Consulenza e supporto nella redazione di capitolati speciali di appalto e di capitolati di oneri.

Affari Generali, Segreteria e Sportello Catastale

Il servizio svolge funzioni di diversa tipologia:

- ✓ Supporto al funzionamento degli organi dell'Unione e delle Commissioni del Consiglio dell'Unione, attraverso il coordinamento amministrativo, l'attività relativa alle convocazioni, comunicazioni e trasmissione documentazione;
- ✓ Controllo arrivo documenti dai consiglieri e tempestivo inoltro ai soggetti interessati (richiesta inserimento proposte, comunicazioni, interrogazioni/interpellanze, domande a risposta immediata);
- ✓ attività di portierato e supporto alle sedute del Consiglio e di registrazione audio delle sedute dei consigli per l'anno 2022 in convenzione con il Comune di san Giovanni in Persiceto;
- ✓ attività di gestione delle deliberazioni degli organi e delle determinazioni dirigenziali e di tenuta dell'albo pretorio;
- ✓ gestione degli accessi agli atti, in particolare quelli formali ed informali dei consiglieri;
- ✓ tenuta dell'archivio;
- ✓ gestione della posta in arrivo e in partenza e protocollo - la protezione dei dati personali per l'anno 2022 in convenzione con il Comune di san Giovanni in Persiceto;
- ✓ raccordo istituzionale con Città Metropolitana e Regione e altri Enti;
- ✓ attività di supporto agli adempimenti di pubblicità e trasparenza relativo alla situazione patrimoniale degli amministratori;
- ✓ PEG parte obiettivi e DUP;
- ✓ richieste patrocinio;
- ✓ predisposizione dei contratti comprensiva delle attività connesse e registrazione dei contratti per l'anno 2022 in convenzione con il Comune di san Giovanni in Persiceto;
- ✓ funzioni economiche ad esclusione della cassa economica;
- ✓ visure catastali (per soggetto, per immobile, storiche);
- ✓ planimetrie catastali;
- ✓ estratti di mappa;
- ✓ elaborati planimetrici.

Servizio Finanziario

Il Servizio Finanziario svolge le funzioni tipiche degli uffici di ragioneria. In particolare:

- ✓ Coordinamento e gestione dell'attività finanziaria;

- ✓ Predisposizione dei documenti di programmazione e rendicontazione economico-finanziaria dell'Unione;
- ✓ Gestione del Piano Esecutivo di Gestione dell'Unione – parte finanziaria;
- ✓ Monitoraggio costante delle risorse finanziarie che la Regione ed altri EE.PP. stanziavano per il funzionamento dell'Unione;
- ✓ Svolgimento di tutte le attività di certificazione inerenti il bilancio e l'attività economico finanziaria;
- ✓ Assistenza all'organo di Revisione e agli organi istituzionali;
- ✓ Predisposizione degli atti di competenza (proposte deliberazioni in materia finanziaria);
- ✓ Gestione cassa economale;
- ✓ Assicurazioni (rapporti con broker);
- ✓ Rapporti con la tesoreria;
- ✓ Programmazione indebitamento e assunzione mutui e prestiti;
- ✓ Tenuta conti correnti postali;
- ✓ Gestione entrate e spese (emissioni di mandati e reversali), Registrazione fatture;
- ✓ Invio dei flussi finanziari e gestionali per l'attività di controllo alla Corte dei Conti;
- ✓ Gestione agenti contabili;
- ✓ Gestione rapporti finanziari con i Comuni;
- ✓ Gestione fiscale e IVA.

3.2 Sottosezione: Organizzazione del Lavoro Agile

In questa sottosezione sono indicati, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e con il contratto nazionale, la strategia, le modalità organizzative e gli strumenti tecnologici che permettono l'attuazione del lavoro agile all'interno dell'ente. Il lavoro agile, introdotto dall'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, è una modalità di lavoro che, attraverso lo sfruttamento della flessibilità spaziale e temporale e favorendo l'orientamento ai risultati, si pone l'obiettivo di conciliare le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo ad un tempo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

La strutturazione della sottosezione è coerente con quanto previsto delle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, rimandando al regolamento specifico per quanto di competenza, in corso di elaborazione.

I fattori abilitanti del lavoro agile

Un'efficiente ed efficace organizzazione del lavoro in modalità agile richiede la sussistenza di imprescindibili fattori abilitanti: a) l'adozione di idonee misure organizzative; b) l'utilizzo di piattaforme tecnologiche; c) l'acquisizione delle necessarie competenze professionali da parte del personale coinvolto.

Le Misure Organizzative

Le principali misure organizzative da adottare quali pre-condizioni per l'organizzazione del lavoro in modalità agile sono:

1) La «mappatura delle attività gestibili in modalità agile», intesa come la ricognizione, strutturata e soggetta ad aggiornamento periodico, dei processi di lavoro che possono essere svolti con modalità agile (da intendersi come alternanza tra attività in presenza e da remoto). Da questo punto di vista i processi che possono essere gestiti in modalità agile devono avere la duplice caratteristica della *standardizzazione* e della *digitalizzazione* delle procedure.

L'approccio adottato dall'ente prevede, per la ricognizione della situazione attuale, il ricorso ai due criteri (*standardizzazione* e *digitalizzazione*) con una graduazione su tre possibili livelli (3=alto, 2=medio, 1=basso), valutando l'adeguatezza dei processi alla modalità agile in base al punteggio complessivo (considerando come "adeguati" i processi con almeno un punteggio 2 su entrambi i criteri). Sono agli atti del Servizio Personale le schede con le valutazioni e l'elenco delle attività gestibili in modalità agile, da cui emerge che circa il 82% attività mappate è adeguato ad una gestione agile in logica di alternanza tra attività in presenza e da remoto.

2) Un piano di rotazione del personale, al fine di organizzare efficacemente l'alternanza tra lavoro agile e lavoro in presenza, assicurando l'adeguata qualità nell'erogazione dei servizi;

3) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, negli ambiti e quando si dovesse presentare, per evitare che il lavoro agile possa portare ad un peggioramento della qualità percepita.

Le piattaforme tecnologiche

Le piattaforme tecnologiche dell'ente per rendere possibile il lavoro agile devono garantire i più elevati livelli di protezione dei dati personali e delle informazioni trattate dal lavoratore, ponendosi allo stesso livello degli standard presenti per chi opera in presenza, grazie al contributo del Servizio Informatico.

L'Amministrazione deve consentire ai lavoratori agili la raggiungibilità delle proprie applicazioni da remoto e assicurarsi che gli apparati digitali e tecnologici siano adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Le competenze professionali

Le competenze professionali richieste per svolgere efficacemente il lavoro in modalità agile sono di varia natura:

- *competenze tecniche* (adeguata conoscenza dell'attività da svolgere)
- *competenze informatiche* (conoscenza degli strumenti con cui comunicare con gli altri da remoto e delle modalità di utilizzo delle piattaforme informatiche dell'Ente)
- *competenze gestionali / manageriali* (autonomia, flessibilità, capacità di organizzarsi e gestire il proprio tempo rispetto alle scadenze, capacità di monitorare l'attività svolta, ecc.)

Tali competenze devono essere rilevate e, ove carenti, sviluppate attraverso specifici interventi formativi e di sensibilizzazione, reiterati nel tempo

L'impatto del lavoro agile sul sistema di misurazione della performance

Un'adeguata organizzazione del lavoro agile deve garantire il mantenimento dei consueti livelli di qualità dei servizi resi e dei livelli di performance organizzativi delle Amministrazioni.

Le verifiche sul mantenimento degli standard richiesti devono essere operate attraverso il sistema di misurazione e valutazione della performance. Il Sistema di misurazione della performance, pur

potendo rimanere strutturato con i consolidati indicatori di rilevazione della performance che possono rimanere i medesimi (in quanto nel lavoro agile i livelli di prestazione sono slegati dalla sede di lavoro e dal momento in cui si lavora), deve essere tuttavia oggetto di approfondito esame al fine di verificare la necessità / opportunità di apportare eventuali modifiche per garantire la misurazione dei livelli prestazionali delle attività e dei processi gestiti in modalità agile.

I contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

Il miglioramento rispetto all'efficienza e efficacia del servizio potrà essere rilevato solo dopo un congruo periodo di tempo, ma è obiettivo dell'Unione avviare, a consolidamento del lavoro agile avvenuto, il monitoraggio dell'impatto sulle performance complessiva dell'Ente.

3.3 Sottosezione: Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale

La definizione del Piano triennale dei fabbisogni del personale 2022 – 2024 da parte dell'Unione è stata condizionata dalle modifiche organizzative poste in essere a seguito della decisione dei comuni aderenti all'Unione Terred'Acqua di recedere, a partire dal 1 gennaio 2022, dalla convenzione per il trasferimento all'Unione Terred'acqua delle funzioni del Corpo di Polizia Municipale e delle attività di Protezione Civile e di conseguenza di revocare all'Unione Terred'acqua le funzioni già attribuite in forza della predetta convenzione.

Tale decisione e la conseguente reinternalizzazione dei servizi di polizia locale e protezione civile da parte dei comuni, ha comportato il trasferimento di n. 37 unità di personale dipendente di polizia locale e protezione civile. Di contro nell'anno 2022 risulta reinternalizzato il servizio di Centrale Unica di committenza, che era stato gestito in convenzione dall'Unione Reno Galliera.

I provvedimenti di cui sopra hanno inciso in maniera significativa sul complessivo assetto organizzativo degli uffici e dei servizi dell'Unione, con inevitabili ripercussioni sulla nuova programmazione annuale e triennale del fabbisogno del personale

3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale

Gli effetti delle decisioni dei comuni aderenti in ordine ai servizi che l'unione deve gestire in forma associata appaiono in tutta la loro evidenza nella tabella seguente in cui sono poste a confronto la dotazione organica dell'Unione alla data del 31 dicembre 2021 e la dotazione al 1 gennaio 2022.

A fronte di una dotazione organica al 31 dicembre 2021 pari a 74 posti in organico, la stessa a partire dal 11 gennaio 2022 è diminuita a 38 posti in organici per effetto della reinternalizzazione della Polizia Locale da parte dei comuni e della modifica di dotazione organica attuata in data 11/1/22.

Nella seguente tabella sono riportate in modo analitico le modificazioni alla dotazione organica

DOTAZIONE ORGANICA 2021 e 2022					
	Profilo Professionale	Categoria Iniziale Giuridica	Tempo del Lavoro	N. Posti al 31.12.21	Dotazione organica 2022
Personale in servizio a tempo indeterminato e tempo determinato contratto formazione - lavoro, inclusi i dipendenti in comando/distacco	Esecutore servizi amministrativi / operativi	B1	100%	1	0
	Istruttore amministrativo contabile	C	100%	16	16
	Istruttore amministrativo contabile a p/18/36	C	50%	1	1
	Istruttore dei servizi tecnici	C	100%	1	1
	Istruttore dei servizi tecnici a p/t 30/36	C	83%	1	1
	Istruttore amministrativo / informatico	C	100%	4	4

	Istruttore agente di Polizia Municipale.	C	100%	26	0
	Istruttore direttivo informatico	D	100%	3	3
	Istruttore direttivo area vigilanza	D	100%	6	0
	Istruttore direttivo area vigilanza a p/t 27/36	D	75%	1	0
	Istruttore direttivo amministrativo / contabile	D	100%	6	8
	Istruttore direttivo amministrativo / contabile a p/t 30/36	D	83%	3	1
	Funzionario amministrativo/Comandante	D – EX D3	100%	5	3
	Totale			74	38

L'Amministrazione ha ritenuto opportuno aggiornare il Piano triennale del fabbisogno di personale 2022/2024 in relazione a diverse esigenze emerse nel frattempo in ambito organizzativo o normativo come segue:

DOTAZIONE ORGANICA 2022 e 2023					
	Profilo Professionale	Categoria Iniziale Giuridica	Tempo del Lavoro	Dotazione organica 11.01.2022	Dotazione organica 2023
Personale in servizio a tempo indeterminato e tempo determinato contratto formazione - lavoro, inclusi i dipendenti in comando/distacco	Esecutore servizi amministrativi / operativi	B1	100%	0	0
	Istruttore amministrativo contabile	C	100%	16	15
	Istruttore amministrativo contabile a p/18/36	C	50%	1	1
	Istruttore dei servizi tecnici	C	100%	1	1
	Istruttore dei servizi tecnici a p/t 30/36	C	83%	1	1
	Istruttore amministrativo / informatico	C	100%	4	4
	Istruttore agente di Polizia Municipale.	C	100%	0	0
	Istruttore direttivo informatico	D	100%	3	3
	Istruttore direttivo area vigilanza	D	100%	0	0
	Istruttore direttivo area vigilanza a p/t 27/36	D	75%	0	0
	Istruttore direttivo amministrativo / contabile (*)	D	100%	8	8
	Istruttore direttivo amministrativo / contabile a p/t 30/36	D	83%	1	1
	Istruttore direttivo specialista programmazione sociale	D	100%	0	1
	Funzionario amministrativo (*)	D – EX D3	100%	3	3
	Totale			38	38

(*) compreso personale in comando, in aspettativa, tempo determinato, art 110 TUEL

Riferimenti normativi

Il piano triennale dei fabbisogni di personale, costituisce il principale documento di politica occupazionale dell'Ente ed esprime gli indirizzi e le strategie in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance. Il PTFP si sviluppa su base triennale, deve essere adottato annualmente ed ogni anno può essere modificato in relazione a diverse esigenze emerse nel frattempo in ambito organizzativo o normativo.

Il PTFP deve essere redatto in conformità con la normativa vigente in materia, che prevede quanto segue:

- il superamento del tradizionale del concetto di dotazione organica, che si basava sulla previsione astratta di posti disponibili e occupati dal personale in servizio;
- l'introduzione di un sistema basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa del personale, con la possibilità, al ricorrere di specifiche condizioni finanziarie, di incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato per assunzioni di personale a tempo indeterminato (la normativa riferita alle Unioni e specificata nel titolo "Capacità assunzionale).

Progressioni tra le aree

L'art. 52 co 1 bis del D.Lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 3 comma 1 del D.L 80/2021 (convertito il L. 113/2021), prevede la possibilità di effettuare delle progressioni tra le aree, mediante procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni di servizio, sull'assenza di procedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o di competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, ovvero sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti;

Il CCNL Funzioni Locali sottoscritto in data 16/11/2022, agli art. 13 e seguenti prevede una procedura transitoria, sino al 31/12/2025, durante la quale le progressioni verticali potranno essere finanziate sia con le risorse di cui all'art. 1, comma 612, della legge n. 234 del 30 dicembre 2021 (in misura non superiore allo 0,55% del monte salari dell'anno 2018) sia con le ordinarie facoltà assunzionali dell'Ente (art. 13 comma 8);

P.T.F.P.

Le modifiche alla dotazione organica dell'Unione producono gli impatti finanziari riportati nella tabella di seguito rappresentata:

3.3.2 Strategia di copertura del fabbisogno

L'Unione di comuni è direttamente soggetta ai vincoli relativi alla spesa del personale di cui all'art. 1, comma 562, L. n. 296 del 2006. Le Unioni di comuni sono dotate di una propria, ancorché limitata, capacità finanziaria. Nell'ambito di tale capacità si inserisce un'autonomia finanziaria di spesa e, quindi, la possibilità di modulare l'allocazione delle risorse, proprie e trasferite, per finanziare funzioni e servizi. Tale programmazione avviene nel rispetto dei vincoli funzionali al coordinamento della finanza pubblica tra i quali i limiti alla spesa di personale. Nel rispetto dei principi di universalità del bilancio che vincola le Unioni di comuni, il perimetro di spesa del personale che l'unione deve conteggiare ai fini del rispetto dei vincoli - di cui alla norma citata - comprende gli oneri per il personale acquisito direttamente (assumendolo dall'esterno o mediante procedure di mobilità da altri enti), nonché gli oneri per il personale comunque utilizzato dall'unione.

I comuni partecipanti all'Unione sono soggetti ai vincoli di cui all'art. 1, comma 557, L. n. 296 del 2006 relativamente alla spesa di personale comprensiva della quota per il personale utilizzato dall'unione per svolgere le funzioni trasferite.

La verifica del rispetto dei vincoli gravanti sugli enti partecipanti alle Unioni non obbligatorie va condotta con il meccanismo del «ribaltamento» delineato dalla Sezione delle autonomie con deliberazione n. 8 del 2011, salvo il caso in cui gli enti coinvolti nell'Unione abbiano trasferito tutto il personale all'unione. In tale ultima ipotesi la verifica va fatta considerando la spesa cumulata di personale dell'unione con possibilità di compensazione delle quote di spesa di personale tra gli enti partecipanti.

Partendo dall'evidenza della tabella, la strategia di copertura del fabbisogno è elaborata dall'Ente, nel rispetto dei limiti di spesa determinati ai sensi dell'art. 1, comma 562 della Legge n. 296 del 2006, e dell'art 1 co 557 (necessario per Enti aderenti all'Unione) e riportati nelle seguenti tabelle:

Calcolo della spesa di personale ai sensi dell'art. 1, co 557 L. 296/2006			
Spesa di personale su comuni aderenti all'unione	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
INTERVENTO 01 "Spese Personale"			
Retribuzioni Servizio Segreteria	€ 50.400,00	€ 50.400,00	€ 50.400,00
Contributi previdenziali	€ 14.800,00	€ 14.800,00	€ 14.800,00
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00
Retribuzioni Servizio Ragioneria	€ 89.700,00	€ 110.300,00	€ 110.300,00
Contributi previdenziali	€ 25.800,00	€ 32.300,00	€ 32.300,00
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 550,00	€ 600,00	€ 600,00
Retribuzioni Servizio CUC	€ 87.400,00	€ 89.500,00	€ 89.500,00
Contributi previdenziali	€ 26.300,00	€ 26.900,00	€ 26.900,00
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 1.050,00	€ 1.100,00	€ 1.100,00
Retribuzioni Ufficio Personale	€ 340.400,00	€ 374.000,00	€ 374.000,00
Contributi previdenziali	€ 94.400,00	€ 104.200,00	€ 104.200,00
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 1.800,00	€ 1.800,00	€ 1.800,00
Retribuzioni Siat	€ 233.800,00	€ 234.000,00	€ 234.000,00
Contributi previdenziali	€ 65.100,00	€ 65.500,00	€ 65.500,00
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 1.900,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Retribuzioni Siat tempo determinato	€ 11.900,00	€ -	€ -
Contributi previdenziali	€ 3.600,00	€ -	€ -
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 300,00		

Retribuzioni Catasto	€ 44.200,00	€ 44.200,00	€ 44.200,00
Contributi previdenziali	€ 13.000,00	€ 13.000,00	€ 13.000,00
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
Retribuzioni Ufficio di Piano Area Sociale	€ 111.100,00	€ 130.700,00	€ 130.700,00
Contributi previdenziali	€ 15.500,00	€ 17.900,00	€ 17.900,00
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 1.000,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00
Retribuzioni Ufficio di Piano Area Sociale tempo determinato	€ 43.400,00		
Contributi previdenziali	€ 12.800,00		
Contributi assistenziali/assicurativi	€ 1.200,00		
Fondo salario accessorio	€ 145.000,00	€ 145.000,00	€ 145.000,00
Contributi previdenziali sul fondo	€ 34.510,00	€ 34.510,00	€ 34.510,00
Contributi assistenziali/assicurativi sul fondo	€ 1.450,00	€ 1.450,00	€ 1.450,00
Straordinario	€ 9.507,40	€ 9.507,40	€ 9.507,40
Contributi previdenziali sullo straordinario	€ 2.300,00	€ 2.300,00	€ 2.300,00
Contributi assistenziali/assicurativi sullo straordinario	€ 230,00	€ 230,00	€ 230,00
Assegno per il Nucleo Familiare (arretrati pre AUU)	€ 2.000,00	€ -	€ -
Fondo vacanza contrattuale -Fondo nuovo contratto	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Oneri personale in quiescenza	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00
Contributi previdenziali su buoni pasto	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00
Contributi assistenziali/assicurativi su buoni pasto	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00
Straordinario elettorale	€ -	€ 5.000,00	€ -
Contributi previdenziali su straordinario elettorale	€ -	€ 1.190,00	€ -
Contributi assistenziali/assicurativi su straordinario elettorale	€ -	€ 50,00	€ -
TOTALE COMPLESSIVO INTERVENTO 01	€ 1.538.297,40	€ 1.526.737,40	€ 1.520.497,40

Spesa di personale su comuni aderenti all'unione	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
INTERVENTO 03 "Prestazione di servizi"			
Missioni	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Buoni Pasto	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 12.000,00
Formazione servizi dell'Unione	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Formazione obbligatoria (anticorruzione, trasparenza)	€ -	€ -	€ -
TOTALE COMPLESSIVO INTERVENTO 03	€ 24.000,00	€ 24.000,00	€ 24.000,00
INTERVENTO 07 "Imposte e Tasse"			
Irap Segreteria	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00
Irap Ragioneria	€ 7.900,00	€ 9.700,00	€ 9.700,00
Irap CUC	€ 7.700,00	€ 7.900,00	€ 7.900,00
Irap Ufficio Personale	€ 29.300,00	€ 32.200,00	€ 32.200,00
Irap Siat	€ 20.100,00	€ 20.200,00	€ 20.200,00
Irap Siat tempo determinato	€ 1.200,00	€ -	€ -
Irap Catasto	€ 4.000,00	€ 4.000,00	€ 4.000,00
Irap Ufficio di Piano Area Sociale	€ 9.700,00	€ 11.400,00	€ 11.400,00
Irap Ufficio di Piano Area Sociale tempo determinato	€ 2.100,00		
Irap su Fondo salario accessorio	€ 12.325,00	€ 12.325,00	€ 12.325,00
Irap su straordinario	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00
Irap su buoni pasto	€ 400,00	€ 400,00	€ 400,00

Irap su straordinario elettorale	€ -	€ 425,00	€
TOTALE COMPLESSIVO INTERVENTO 07	€ 98.125,00	€ 101.950,00	€ 101.525,00
Personale in comando	€ -	€ -	€ -
Servizi in convenzione UPD	€ 8.500,00	€ 8.500,00	€ 8.500,00
Servizi in convenzione Unione TerrediPianura	€ -	€ -	€ -
TOTALE VARIE	€ 8.500,00	€ 8.500,00	€ 8.500,00
TOTALE GENERALE	€ 1.660.422,40	€ 1.652.687,40	€ 1.646.022,40
A DEDURRE			
Spese per servizio elettorale	€ -	-€ 6.665,00	€ -
Spese per formazione e rimborso per missioni	-€ 12.000,00	-€ 12.000,00	-€ 12.000,00
Oneri derivanti da rinnovi contrattuali	-€ 237.021,73	-€ 237.021,73	-€ 237.021,73
Fondo nuovo contratto	-€ 10.000,00	-€ 10.000,00	-€ 10.000,00
Spese per il personale appartenente alle categorie protette	-€ 30.471,00	-€ 30.471,00	-€ 30.471,00
Entrate personale comandato	€ -	€ -	€ -
Rimborso da INAIL per eventuali infortuni	-€ 1.000,00	-€ 1.000,00	-€ 1.000,00
TOTALE VOCI DA DECURTARE	-€ 290.492,73	-€ 297.157,73	-€ 290.492,73
Componenti Assoggettate Al Limite Di Spesa (ex art. 1 C. 562 L. 296/2006)	€ 1.369.929,67	€ 1.355.529,67	€ 1.355.529,67

Limite anno 2013 (comunicazione 7/11/2013 prot. 6815)	€ 3.182.899,54
--	-----------------------

Limite 2013 ricalcolato: € 3.182.898,54/85 (n. dipendenti in servizio al 01/01/2013) * 38 (85 - 47 dipendenti Polizia locale reinternalizzati nel 2020 e 2021)	€ 1.422.942,88
--	-----------------------

Comuni	Popolazione al 31/12/2021	Spesa complessiva a carico di ciascun comune ai fini della determinazione del co 557 anno 2023
Anzola dell'Emilia	12.288	€ 202.866,94
Calderara di Reno	13.452	€ 222.083,83
Crevalcore	13.566	€ 223.965,89
Sala Bolognese	8.481	€ 140.015,83
San Giovanni in Persiceto	27.842	€ 459.653,43
Sant'Agata Bolognese	7.350	€ 121.343,75
TOTALE	82.979	€ 1.369.929,67

CALCOLO LIMITE ART. 1 CO 1 562 I. 296/2006 UNIONE

ANNO 2013

RISORSE

RISORSE

	ORIGINARIE	RICALCOLATE (*)
INTERVENTO 1	3.319.881,49	1.484.319,01
INTERVENTO 7	215.674,13	96.427,90
ALTRE SPESE	120.300,00	53.786,13
DA DEDURRE ONERI CCNL	-392.100,14	-175.307,97
TOTALE	3.263.755,48	1.459.225,08

(*) 100: 3.182.898,54 (557 ORIGINARIO) = X : 1.422.942,88 (557 RICALCOLATO) = 44,71%

ANNI 2023/2024/2025

NUOVA PROGRAMMAZIONE

INTERVENTO 1	1.538.297,40	1.526.737,40	1.520.497,40
INTERVENTO 7	98.125,00	101.950,00	101.525,00
ALTRE SPESE	32.500,00	32.500,00	32.500,00
DA DEDURRE ONERI CCNL	-247.021,73	-247.021,73	-247.021,73
TOTALE	1.421.900,67	1.414.165,67	1.407.500,67
	-37.324,41	-45.059,41	-51.724,41

Capacità assunzionale dell'Unione

Ai sensi dell'art. 33, comma 2, D.L. 30 aprile 2019, n. 34, convertito con modificazioni nella L. 28 giugno 2019, n. 58 recante "Assunzione di personale nelle regioni a statuto ordinario e nei comuni in base alla sostenibilità finanziaria", successivamente modificato dall'art. 17, comma 1-ter, D.L. 30 dicembre 2019, n. 162, convertito dalla Legge 28 febbraio 2020, n. 8, "...i Comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio....";

Il D.M. 17 marzo 2020, attuativo dell'art. 33, comma 2, D.L. 34/2019, convertito nella L. 28 giugno 2019, n. 58, rubricato "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato" definisce il concetto di spesa del personale e i valori soglia, differenziati per fasce demografiche e basati sul rapporto tra la stessa spesa del personale e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione relativo all'ultima annualità considerata, i quali determinano la disciplina delle assunzioni concretamente applicabile, fermo restando, sempre, il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio.

L'ambito di applicazione della suddetta normativa è limitato ai soli comuni e non alle loro forme associate, di conseguenza all'Unione non possono che applicarsi, in riferimento alla capacità assunzionale, le seguenti norme che non sono state in alcun modo abrogate (in attesa di eventuali e futuri interventi da parte del legislatore):

- l'art 32 D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 (TUEL) che prevede che "all'Unione sono conferite dai Comuni partecipanti le risorse umane e strumentali necessarie all'esercizio delle funzioni loro attribuite. Fermi restando i vincoli previsti dalla normativa vigente in materia di personale, la spesa sostenuta per il personale dell'Unione non può comportare, in sede di

prima applicazione, il superamento della somma delle spese di personale sostenute precedentemente dai singoli comuni partecipanti. A regime, attraverso specifiche misure di razionalizzazione organizzativa e una rigorosa programmazione dei fabbisogni, devono essere assicurati progressivi risparmi di spesa in materia di personale. I comuni possono cedere, anche parzialmente, le proprie capacità assunzionali all'unione di cui fanno parte”;

- il comma 229 dell'art. 1, L. n. 208/2015: “a decorrere dall'anno 2016, fermi restando i vincoli generali sulla spesa di personale, (...) le unioni di comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite del 100 per cento della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell'anno precedente”. Si tratta di una norma speciale, prevista dalla legge di stabilità 2016 che ad oggi non risulta né disapplicata né abrogata e che consente alle Unioni un turn over del 100% rispetto alle cessazioni dei propri dipendenti delle proprie dotazioni.

Pertanto, oltre al 100% del turnover previsto dalla norma speciale di cui al comma 229 dell'art. 1, L. n. 208/2015, le Unioni dei comuni potranno vedersi trasferire dai comuni facenti parte anche i nuovi “spazi di limite” come disciplinati dalla nuova normativa già richiamata.

La capacità assunzionale dell'Unione, elaborata in applicazione dell'art. 1, comma 229, della Legge 208/2015, dal comma 3, dell'art. 4, del D.L. n. 78/2015, dalla L. 4/2019 ed in applicazione dell'art. 35 bis del D.L. 4 ottobre 2018 n. 113, convertito in Legge n. 132/2018 è pertanto rappresentata nella seguente tabella:

**Prospetto elaborato in applicazione del comma 229 dell'art. 1 della Legge n. 208/2015
(Legge di Stabilità 2016 e successive modificazioni ed integrazioni)**

(Calcoli effettuati sulla posizione iniziale al netto dei contributi ed irap)

RESIDUO CAPACITA' ASSUNZIONALE AL 01/01/2022		€. 136.207,76	
Cessazioni 2022 (per assunzioni 2023)			
Matr. 217 (Istrutt Dir Amm.tivo/cont cat D - dimissioni)	€. 23.725,36		
Matr. 11 (Istruttore Amm.tivo cat C - dimissioni)	€. 21.783,02		
Totale	€.45.508,38		
Assunzioni 2022			
1 cat C Istruttore Amm/contab Segreteria L. 68/99	€. 0,00		Categorie protette
RESIDUO CAPACITA' ASSUNZ. PER ANNO 2023		€. 181.716,14	
Assunzioni 2023 PROGRAMMATE			
Matr. 222 (Istrutt Amm.tivo/cont cat C – trasf. CFL)	€. 21.783,02		
Matr. 223 (Istrutt Amm.tivo/cont cat C – trasf. CFL)	€. 21.783,02		
Matr. 226 (Istrutt Amm.tivo/cont cat C – trasf. CFL)	€. 21.783,02		

Matr. (Istrutt Amm.tivo/cont cat C – trasf. CFL)	€. 21.783,02		
n. 1 cat C Istrutt Amm.tivo/cont Personale (mobilità)	€. 0,00	Assunzione condizionata all'esito positivo P.V.	
n. 1 cat D Istrutt Dir Amm.tivo/cont CUC	€. 23.725,36		
n. 1 cat C Istrutt Amm.tivo/cont CUC	€. 21.783,02		
n. 1 cat C Istrutt.informatico Siat	€. 21.783,02		
n. 1 cat D Istrutt Dir Specialista programmaz. sociale	€. 23.725,36		
n. 1 cat D Istrutt Dir Amm.tivo/cont Segret (prog vert)	€. 0,00	Utilizzo delle somme determinate ai sensi dall'art. 1 co 612 L. 234/2001 nella misura max del 0,55% del MS 2018	
n. 1 cat D Istrutt Dir Amm.tivo/cont Personale (Prog vert)	€. 0,00		
n. 1 cat D Istrutt Dir Amm.tivo/cont Ragion (Prog vert)	€. 0,00		
Totale	€.178.148,84		
RESTI		€. 3.567,30	

Limiti assunzioni tempo determinato

Per le assunzioni a tempo determinato i vincoli assunzionali sono previsti dal comma 28 dell'art. 9 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, come da ultimo modificato dal presente articolo, ai sensi del quale gli enti soggetti al patto di stabilità possono ricorrere ad assunzioni di lavoro flessibile nel limite del 100% della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009, purché siano in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'art. 1 della L. 296/2006 (art. 11 co 4 bis D.L. 90/2014);

Sono in ogni caso escluse dalle limitazioni previste dal comma 28 le spese sostenute per le assunzioni a tempo determinato ai sensi dell'art. 110, comma 1, del Tuel, ossia quelle riferite a dirigenti per posti previsti in dotazione organica (art 9 comma 28 D.L. 78/2010, come modificato dall'art. 16 comma 1 quater del D.L. 113/2016 conv in L. 160/2016);

Nella tabella seguente viene evidenziato il calcolo del limite per assunzioni a tempo determinato previsto dall'art. 9 del D.L. n. 78/2010:

Calcolo personale flessibile anno 2013 art. 9 c. 28 d.l 78/2010)		
ANNO 2013		
NOMINATIVO	Matricola	TOTALE
<i>Dato omissso per la privacy</i>	1234	€ 67.937,90
<i>Dato omissso per la privacy</i>	85	€ 46.230,88
<i>Dato omissso per la privacy</i>	105	€ 52.585,76

<i>Dato omissso per la privacy</i>	250	€ 38.679,42
<i>Dato omissso per la privacy</i>	228	€ 20.685,34
<i>Dato omissso per la privacy</i>	1610	€ 17.099,92
<i>Dato omissso per la privacy</i>	92	€ 20.782,99
TOTALE		€ 264.002,21

ANNO 2023		
Istruttore amministrativo/contabile cat C – CFL (7 mesi) personale		€ 18.340,00
Istruttore amministrativo/contabile cat C – CFL (8 mesi) personale		€ 20.800,00
Istruttore amministrativo/contabile cat C – CFL (9 mesi) personale		€ 23.550,00
Istruttore amministrativo/contabile cat C – CFL (9 mesi) ufficio di piano		€ 23.550,00
Istruttore amministrativo/contabile cat C – tempo determinato ufficio di piano 12 mesi		€ 33.300,00
Istruttore amministrativo/contabile cat C – tempo determinato informatico		€ 16.650,00
TOTALE		€ 136.190,00

Piano delle assunzioni Aggiornamento 2022 – Programmazione 2023-2025

Il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale 2022 – 2024 dell'Unione Terred'Acqua, in estrema sintesi prevede le seguenti assunzioni:

ANNO 2022				
Servizio Segreteria				
N. Unità da reclutare	Categoria giuridica	Profilo	Procedura	Motivazione
1	C	Istruttore amministrativo / contabile appartenente alle categorie protette L. 68/99	Concorso Scorrimento Graduatoria Mobilità	Assunzione già programmata ed in corso: ripristino dell'organico a seguito di cessazioni per mobilità e/o pensionamenti
ANNO 2023				

Centrale Unica di Committenza				
N. Unità da reclutare	Categoria giuridica	Profilo	Procedura	Motivazione
1	D	Istruttore amministrativo / contabile Direttivo	Concorso Scorrimento Graduatoria Mobilità	Assunzione già programmata per reinternalizzazione del servizio in precedenza gestito in convenzione con Unione Reno Galliera
1	C	Istruttore amministrativo/contabile	Concorso Scorrimento Graduatoria Mobilità in base alla capacità assunzionale	Potenziamento del servizio

Ufficio di Piano

N. Unità da reclutare	Categoria giuridica	Profilo	Procedura	Motivazione
1	D	Istruttore diret. Programm. sociale Spec.	Concorso Scorrimento Graduatoria Mobilità	Potenziamento del servizio
1	C	Istruttore amministrativo contabile	Trasformazione CFL	Assunzione già effettuata sulla base della prec. Programm.

Ufficio Personale

N. Unità da reclutare	Categoria giuridica	Profilo	Procedura	Motivazione
1	D	Istruttore amministrativo / contabile Direttivo	Progressione verticale	Valorizzazione professionalità interne
1	C	Istruttore amministrativo contabile	Concorso Scorrimento Graduatoria Mobilità in base alla capacità assunzionale	Assunzione subordinata all'esito positivo della progressione verticale
3	C	Istruttore amministrativo	Trasformazione	Assunzioni già

		contabile	CFL	effettuate: ripristino dell'organico a seguito di cessazioni per mobilità e/o pensionamenti
--	--	-----------	-----	---

Servizio Siat				
N. Unità da reclutare	Categoria giuridica	Profilo	Procedura	Motivazione
1	C	Istruttore informatico	Concorso / Scorrimento Graduatoria / Mobilità in base alla capacità assunzionale	Potenziamento del servizio

Servizio Ragioneria				
N. Unità da reclutare	Categoria giuridica	Profilo	Procedura	Motivazione
1	D	Istruttore amministrativo / contabile Direttivo	Progressione verticale	Valorizzazione professionalità interne

Servizio Segreteria				
N. Unità da reclutare	Categoria giuridica	Profilo	Procedura	Motivazione
1	D	Istruttore amministrativo / contabile Direttivo	Progressione verticale	Valorizzazione professionalità interne

ANNI 2024 - 2025

Per gli anni 2024 e 2025 il Piano non prevede alcun reclutamento di personale a tempo indeterminato. L'Unione, a fronte dei possibili pensionamenti che interverranno, valuterà l'impatto sui servizi e le relative soluzioni organizzative.

Nell'anno 2022 sono stati approvati dei progetti per l'esecuzione dei quali si è reso necessario destinare quota parte del tempo/lavoro delle figure dello sportello catastale ai servizi "Centrale Unica di Committenza" e "Segreteria". Nell'anno 2023 l'Ente valuterà l'opportunità di mantenere questa collaborazione, anche al termine dei progetti.

Si conferma la possibilità di assunzione per ripristino dell'organico esistente, se richiesto dall'organo burocratico apicale dell'Ente.

Si conferma la possibilità di attivare comandi in entrata, se richiesti dall'organo burocratico apicale e se la spesa del comando stesso rientra nei limiti del comma 562 dell'art. 1 della Legge n. 296/2006.

Si conferma la possibilità di attivare comandi in uscita, se richiesti dall'organo burocratico apicale.

Si conferma la possibilità di procedere con assunzioni a tempo determinato per straordinarie esigenze o per sostituzioni di personale previste dalle normative, purché la spesa rientri nei limiti di cui all'art. 9 del D.L. 78/2010, ad eccezioni di assunzioni a tempo determinato per le quali la normativa esclude i limiti.

Sulla presente sottosezione al Piano si è espresso in maniera favorevole il Revisore dei conti con il verbale n. 19 del 12/12/2022 assunto al protocollo dell'Unione in data 15/12/2022 prot. n. 8941

Si è inoltre provveduto in data 12/12/2022 alla preventiva informazione sindacale.

La stessa preventiva informazione è stata resa al C.U.G.

3.3.3 Formazione del personale

Riferimenti normativi

Il Piano triennale della formazione del personale dell'Unione Terred'Acqua si inserisce nel seguente quadro normativo:

- D.Lgs. n. 165/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche", in particolare l'art. 1 comma 1 lettera c) e art. 7;
- Direttiva del Ministro per la funzione pubblica del 13 dicembre 2001 "Formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni";
- Direttiva del Ministro per l'innovazione e le tecnologie e del Ministro per la funzione pubblica "Progetti formativi in modalità e-learning nelle pubbliche amministrazioni";
- D. Lgs. n. 82/2005 e ss.mm.ii. "Codice dell'amministrazione digitale" (di seguito, CAD), in particolare l'art. 13;
- D. Lgs. n. 81/2008 e ss.mm.ii. "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro", in particolare art. 37;
- Legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", in particolare l'art. 1, commi 5 lettera b), comma 8; 10 lettera b) e 11;
- Il D.P.R. n. 62/2013 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165" in particolare art. 15 comma 5;
- Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, in particolare art. 32 paragrafo 4;
- CCNL 2016-2018 del comparto Funzioni Locali del 21.05.2018, in particolare il capo VI "Formazione del personale", artt. 49bis e 49ter;

- CCNL 2016-2018 dell'Area della dirigenza delle Funzioni locali del 17.12.2020, in particolare il Capo II "Formazione", art. 51 12;
 - Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), art 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici";
 - Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", in particolare il paragrafo 3.5;
 - Legge n. 81/2017 "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" e Direttiva n. 3 del 2017 in materia di lavoro agile del Presidente del Consiglio dei Ministri e del Ministro per la pubblica amministrazione;
 - L. 120/2020 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76, recante misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale", in particolare l'art. 7 comma 7 bis;
 - Il "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale", siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling), con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale. A tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adatti alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
 - Linee guida per il fabbisogno del personale n.173 del 27/08/2018;
 - Il "Decreto Reclutamento" convertito dalla legge 113 del 06/08/2021 in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per la parte formativa;
- il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese" (pubblicato il 10 gennaio 2022) i cui ambiti di intervento sono illustrati in premessa.

Reclutamento e qualificazione delle risorse umane

L'Amministrazione, dal momento del suo insediamento, nel definire le linee programmatiche da realizzare nel corso del nuovo mandato 2022-2024, e nei successivi documenti di programmazione, ha confermato, operando anche in una logica di prosecuzione di precedenti linee di azione avviate, quale obiettivo strategico "di rendere la Pubblica Amministrazione la migliore alleata di cittadini e imprese, e di rendere i servizi dei singoli comuni efficacemente dialoganti per consentire una efficiente gestione", in particolare "con un'offerta di servizi sempre più efficienti e facilmente accessibili,". Tra i temi principali su cui saranno articolate le politiche di gestione delle risorse umane nell'arco del programma di mandato, coerentemente, il reclutamento, la qualificazione e la valorizzazione delle risorse umane occupano un ruolo cruciale.

Nel 2020/2021 l'effetto combinato della precarietà dell'Unione e le incertezze sul futuro, hanno provocato una emorragia di personale e una conseguente sofferenza in tutti i servizi che dovrà essere superata con un'adeguata campagna di reclutamento. L'Amministrazione è dunque consapevole della necessità di investire nel reclutamento al massimo consentito, utilizzando tutti

gli spazi finanziari ad oggi possibili e tutti gli strumenti di velocizzazione delle procedure inseriti dalla normativa di accompagnamento al PNRR (DL nn. 44 e 80/2021), in modo da compensare i vuoti organici ormai diffusi in tutti i servizi. Contestualmente, dovrà essere condotta un'attività di valutazione delle competenze professionali presenti e attese, in modo da pianificare almeno nel futuro un reclutamento basato non secondo criteri meramente sostitutivi, ma individuando le tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione, ivi comprese le cd. professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dei processi lavorativi e degli obiettivi da realizzare. Tale mappatura delle competenze avrà più valenze: non solo per l'acquisizione mirata di nuovo personale, ma anche per pianificare i fabbisogni formativi e orientare il sistema di valutazione e di sviluppo della carriera.

Per l'Unione, formazione e aggiornamento professionale rappresentano le leve fondamentali per la crescita professionale dei dipendenti, al fine di rispondere in modo adeguato ai cambiamenti imposti dall'ordinamento.

In molteplici ambiti oggi si registrano segnali di cambiamento (culturale, economico, sociale, valoriale) che investono non solo il mondo del lavoro, ma appunto il significato stesso di lavoro, sicuramente diverso da quello di alcuni decenni fa.

In particolare, occorre intervenire sul significato che ha il “lavoro” per il lavoratore in generale e pubblico nello specifico, cosa rende dignitoso per loro il lavoro, portatore di soddisfazioni e di crescita personale, degno di essere scelto e mantenuto, oggetto di investimento.

Per attuare una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, l'Unione Terred'Acqua assume la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative. Alla luce di quanto previsto a livello nazionale, la formazione dovrà sviluppare le competenze necessarie per l'innovazione e il cambiamento, essere guidata dagli obiettivi di missione e di servizio dell'organizzazione e dal fabbisogno delle amministrazioni, e rappresentare uno strumento per il recupero del senso e del valore pubblico del lavoro nella PA.

Lo sviluppo delle competenze rappresenta, altresì, insieme alla digitalizzazione, al recruiting e alla semplificazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il D.L. n. 80/2021.

La progettazione dei servizi di formazione si ispira ai seguenti principi:

- **Valorizzazione del personale e miglioramento della qualità dei servizi** - la formazione svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni, e rappresenta, al contempo, un diritto e un dovere del dipendente.

- **Sviluppo delle competenze trasversali e tecnico-professionali** - i percorsi formativi devono essere volti all'aggiornamento e allo sviluppo delle competenze trasversali e tecnico-professionali previste nel Sistema di Valutazione dell'Unione Terred'Acqua.

- **Pari opportunità** - l'amministrazione individua i dipendenti per la partecipazione ai corsi sulla base dei fabbisogni formativi, garantendo comunque pari opportunità di partecipazione.¹

¹

L'art. 12 comma 5 del Codice di Comportamento dell'Unione Terred'Acqua (D.G.U. n. 30 del 19.06.2013) prevede che “Il Dirigente/Responsabile della Posizione Organizzativa cura, compatibilmente con le risorse disponibili, il benessere organizzativo nella struttura a cui è preposto, favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, assume iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla

- **Continuità** - la formazione è erogata in maniera continuativa.

- **Partecipazione** - il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti.

- **Efficacia** – la formazione deve essere monitorata sia attraverso la partecipazione dei dipendenti sopra descritta sia verificando l'impatto sul lavoro.

Articolazione Programma formativo per il triennio 2022-2024

Il D.U.P. 2022-2024 approvato con Delibera del del Commissario Straordinario nell'esercizio dei poteri del consiglio n. 3 del 19 gennaio 2022 individua gli obiettivi strategici conseguenti ad un processo conoscitivo di analisi strategica delle condizioni esterne all'ente e di quelle interne, sia in termini attuali che prospettici e alla definizione di indirizzi generali di natura strategica. Individua inoltre gli obiettivi strategici in tema di strumenti e metodologie per garantire la legittimità e la correttezza dell'azione amministrativa, nonché assicurare la trasparenza, inerente non solo con la tempestiva pubblicazione degli atti ma anche con l'accessibilità dei dati.

Gli obiettivi strategici perseguiti dal Piano formativo del personale sono essenzialmente le seguenti sono:

Digitalizzazione, innovazione, Competitività, Cultura:

- In questa area, rientrano tutte le azioni formative previste nei progetti di change management il cui obiettivo primario è investire sul capitale umano. Attraverso il potenziamento e la riqualificazione delle competenze presenti, vengono rafforzare le competenze manageriali e gestionali per i funzionari responsabili di servizi: in particolare dovranno essere accompagnati a consolidare il modello di ragionamento per obiettivi, orientando gli sforzi alla soddisfazione delle esigenze dei Comuni aderenti che a loro si rivolgono, in un processo di responsabilizzazione in relazione agli obiettivi negoziati e assegnati, e quindi formati alla logica di processo, alla cultura del servizio, alla collaborazione inter-funzionale e al lavoro di squadra, alla relazione con l'utente, all'assunzione della responsabilità per il proprio operato, alla valutazione. Si tratta di una linea formativa coerente col Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA "Ri-formare la PA";
- organizzare l'Ente per la gestione delle risorse legate al PNRR: l'Unione Terre d'Acqua aderendo ai fondi del PNRR dovrà essere in grado di gestire il processo di attuazione attraverso la rendicontazione, il monitoraggio, i controlli e le sanzioni, pertanto occorrerà prevedere un percorso di formazione mirata per il personale coinvolto, sulla programmazione e rendicontazione dei Bandi Europei;
- Non ultimi, i percorsi di formazione in materia di transizione al digitale: in una società fortemente interconnessa, anche le pubbliche amministrazioni devono rispondere prontamente alle innovazioni in modo da garantire servizi adeguati e supporto alla collettività;
- Syllabus competenze digitali per la Pa L'Unione Terre d'acqua ha inoltre aderito al progetto "Syllabus competenze digitali per la Pa" iscrivendo tutti i dipendenti dell'Unione alla piattaforma governativa "Competenze Digitali" per fornire una formazione personalizzata, in modalità e-learning, sulle competenze digitali di base a partire da una rilevazione

strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di aumentare coinvolgimento e motivazione, performance, diffusione e qualità dei servizi online, semplici e veloci, per cittadini e imprese.

- **Formazione in materia di cyber security**

Gli interventi formativi in materia di Cyber Security sono previsti nell'ambito del Piano triennale per l'informatica a cui aderisce l'Unione. In particolare nella sezione del Piano dedicata alla sicurezza informatica, è previsto l'obiettivo 6.1. volto ad aumentare nella P.A. la consapevolezza del rischio cyber. Tale obiettivo è ulteriormente declinato linea *d'azione 6.1.04 – Formazione del personale in materia di Cyber Security*, finalizzata a favorire l'innalzamento dei livelli di Cyber Security, attraverso specifici percorsi formativi. In tale ambito l'Unione prevede in primo luogo la partecipazione al Piano di Formazione sulla Sicurezza Informatica della Città Metropolitana di Bologna e nel corso del 2023 la predisposizione del Piano di Formazione sulla Sicurezza Informatica.

Il personale più direttamente coinvolto in queste attività è il Servizio Informatico (SIAT), e il Servizio che si occuperà della formazione.

Formazione generale specialistica e aggiornamento professionale continuo:

- Si collocano in questo ambito i percorsi formativi necessari sia per mantenere e rinforzare il know how già posseduto in termini di competenze tecnico/specialistiche sia per diffondere quelle conoscenze che contribuiscono ad elevare la performance organizzativa dell'ente. La formazione specialistica assume carattere di centralità, intesa come diritto del dipendente da conciliare con le esigenze organizzative dell'ente. In particolare il miglioramento delle competenze digitali supporta i processi di semplificazione e digitalizzazione previsti negli obiettivi strategici M1_4.4.1 del PNRR. Implementazione e completamento della transizione digitale dell'Ente per il miglioramento dei servizi resi (anche interni) in un'ottica di trasparenza, informatizzazione e di semplificazione dei processi e dei procedimenti dell'Ente;
- sviluppare le competenze trasversali per il personale di comparto;
- supportare i necessari aggiornamenti normativi e tecnici, trasversali a tutti i settori o specifici per tematica o ambiti di azione, sia continui che periodici;

Formazione Anticorruzione e trasparenza:

- sostenere le misure previste dal PTPCT (Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza) 2022 – 2024 mediante un percorso formativo specifico sul tema della prevenzione dei fenomeni di corruzione e malamministrazione. Il PTPCT approvato con D.G.U. n. 21 del 20/06/2022, prevede la formazione quale elemento basilare dotato di ruolo strategico nella qualificazione e mantenimento delle competenze, e sulla quale puntare attraverso l'incremento dei corsi in materia di anticorruzione, appalti e contabilità.

Formazione per la sicurezza sul lavoro:

- La formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro ha comportato negli anni un sempre maggiore approfondimento delle discipline specialistiche riguardanti i diversi profili professionali e relativi rischi.

Sarà comunque da erogare sia una formazione generale ex art. 37 D. Lgs. 81/2008 (particolarmente rilevante per i neoassunti stimati in circa 600 tra fine 2021 e 2022) sia una formazione specifica (relativa alle mansioni svolte effettivamente e agli incarichi attribuiti dal datore di lavoro) come disciplinata dallo stesso D.Lgs. 81/2008 e dalle varie normative settoriali.

Formazione sui temi del Piano delle azioni positive (benessere organizzativo, antidiscriminazione, antiviolenza):

- Saranno attuati interventi sul benessere organizzativo e sui temi delle pari opportunità per sviluppare comportamenti corretti e favorire la sensibilizzazione in tale ambito nonché l'analisi di stress lavoro-correlato e l'adozione di eventuali misure correttive.
- potenziare gli istituti che favoriscono il benessere organizzativo e la conciliazione vita lavoro, quali la modalità di lavoro agile come fattore di organizzazione del lavoro sempre più basata sul raggiungimento dei risultati e sull'innovazione dei processi, e che si integrerà in modo nuovo con il lavoro in presenza per contribuire a un'amministrazione innovativa, inclusiva e sostenibile.

Formazione mirata al nuovo personale in entrata (neoassunti):

- La formazione rivolta ai dipendenti neoassunti ha una importanza determinante, perché è in questa fase che il dipendente apprende le conoscenze, le competenze e i valori necessari per integrarsi nell'Ente, massimizzando non solo il proprio contributo professionale, ma anche il proprio coinvolgimento al clima lavorativo ed il senso di appartenenza all'organizzazione;

Formazione mirata alla ricollocazione di personale in nuovi ambiti operativi o nuove attività:

- l'evoluzione assunta dallo scenario lavorativo esterno e le complesse vicissitudini dell'Unione degli ultimi anni, che hanno portato ad un turnover di personale dipendente e apicale, hanno comportato l'esigenza di accompagnare i processi di inserimento lavorativo oltre che del personale neo assunto anche del personale sottoposto a cambio di mansioni, per trasferire conoscenze di carattere tecnico, normativo e procedurale strettamente legate all'operatività del ruolo.

In quest'ottica l'Unione prevede un percorso di formazione utile al personale già inserito in un determinato contesto che per ragioni di economicità, efficienza ed efficacia debba essere reimpiegato o affiancato ad altro Servizio unionale per garantire continuità all'azione amministrativa.

Formazione obbligatoria

Specifiche sezioni del Piano sono inoltre dedicate alla formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza e in materia di sicurezza sul lavoro. I fabbisogni formativi in tali ambiti sono stati individuati, rispettivamente, dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dal Responsabile del servizio prevenzione e protezione.

Nello specifico sarà realizzata in collaborazione con gli uffici competenti tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Anticorruzione e trasparenza (come già indicate sopra)
- Codice di comportamento
- GDPR- Regolamento generale sulla protezione dei dati
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale
- Sicurezza sul lavoro (come già indicate sopra)

Formazione specialistica trasversale

Il presente Piano della formazione sarà inoltre integrato e completato dai piani di formazione settoriali.

Il piano delle misure formative verrà potenziato con alcuni interventi nel cui ambito sono collocate competenze tecniche e di riqualificazione professionale, accesso a formazione universitaria, percorsi relativi alle competenze digitali.

Si cercherà infine di assicurare il coordinamento tra le iniziative di formazione a carattere trasversale e le iniziative di formazione specialistiche realizzate presso i singoli settori, anche in collaborazione con i responsabili di settore.

Formazione continua

Saranno possibili, compatibilmente con le risorse disponibili, ulteriori interventi settoriali di aggiornamento a domanda qualora ne emerga la necessità in relazione a particolari novità normative, tecniche, interpretative o applicative afferenti a determinate materie.

Il presente Piano potrà essere aggiornato ed eventualmente integrato nel corso del triennio, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

Soggetti Coinvolti

- Responsabili di settore. Si occupano dei processi di formazione a più livelli, dalla rilevazione dei fabbisogni formativi, all'individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, alla definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza, ed alla nomina dei referenti della formazione.
- Dipendenti. In qualità di destinatari della formazione oltre che di servizio, vengono coinvolti in un processo partecipativo che prevede la definizione a monte per la definizione in dettaglio dei contenuti rispetto alle conoscenze detenute e/o aspettative individuali e attraverso la compilazione del questionario di gradimento rispetto a tutti i corsi di formazione trasversale attivati e infine mediante la valutazione delle conoscenze/competenze acquisite.
- C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Segnala e promuove la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione.
- Docenti. E' possibile avvalersi sia di docenti esterni, appositamente selezionati o provenienti da scuole di formazione di comprovata valenza scientifica, sia di docenti interni all'Amministrazione. I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nei Dirigenti, nelle posizioni organizzative e nel Segretario che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi.

Modalità e regole di erogazione della formazione

E' necessario dare atto che le modalità di erogazione della formazione fino a poco tempo fa privilegiate hanno subito negli ultimi due anni un radicale mutamento.

L'emergenza Covid, infatti, ha dato un'incredibile accelerazione alla diffusione delle modalità di erogazione dei corsi e-learning e a distanza. Anche dopo il superamento della fase emergenziale, la formazione e-learning a distanza e la formazione in presenza continueranno a coesistere, quali modalità ordinarie per la realizzazione dei corsi, dovendosi selezionare la forma più funzionale e opportuna a seconda dei destinatari, del contenuto, e della finalità dei vari programmi di formazione.

Le attività formative pertanto potranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- Formazione in aula
- Formazione attraverso webinar
- Formazione in streaming

E-learning (piattaforma self rer)

L'Ente privilegerà la formazione a distanza mediata dalla tecnologia.

Vantaggi dell'E-learning:

- Minori costi di formazione – Non bisogna più prenotare aule, far spostare persone e retribuire docenti per ogni sessione.
- Monitoraggio della formazione facilitato – attraverso controllo e segnalazione dello stadio di avanzamento del corso calendarizzato.
- Aggiornamento dei contenuti più immediato – Per modificare un contenuto, basterà aggiornare il corso con pochi clic. I contenuti inoltre, hanno un altissimo grado di personalizzazione.
- Copertura più ampia – Chiunque, con una connessione Internet, può formarsi.
- Possibilità di monitorare l'apprendimento – Grazie a strumenti tecnologici che rilevano i risultati (KPI) e gestiscono la didattica.
- Possibilità di personalizzazione dell'apprendimento da parte dell'utente – Se c'è qualcosa che non capisco, posso decidere di rivedere la lezione, rifare un esercizio, approfondire con il materiale a mia disposizione.
- Superamento delle difficoltà imposte dalle distanze fisiche.

Formazione prevista per il personale neo assunto e reimpiegato in altri ambiti operativi:

Il S.I.A.T. realizzerà un kit multimediale (OnBoarding) con l'obiettivo di favorire l'inserimento e la conoscenza del contesto organizzativo dell'Ente nonché di fornire la formazione pratica per l'utilizzo degli strumenti operativi dedicati alla gestione dei principali processi e procedimenti intersettoriali e relativi atti (Delibere, Determina, Protocollo, Contabilità ecc...). Il kit sarà interamente in formato digitale, al fine di rendere la sua fruizione la più agevole possibile, e sarà costituito da una serie di «moduli» formativi che mirano a fornire i principali riferimenti di base per chi entra a lavorare nell'ente.

Attraverso l'"engagement", che riassume il concetto base di coinvolgimento dei nuovi collaboratori, si punta a realizzare un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo, al miglioramento della performance e alla diminuzione del turnover, nonché a favorire la crescita di una cultura organizzativa connotata dal principio di accountability, intesa nella sua accezione di responsabilità e professionalità.

Erogazione dei singoli corsi:

Verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

La partecipazione a un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma. La mancata partecipazione per motivi di servizio o malattia (da attestarsi per iscritto da parte del Dirigente) comporterà l'inserimento (sempre che sia possibile) del dipendente in una successiva sessione o edizione del corso.

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può, in linea di massima, recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Dirigente deve confermare, autorizzando la rinuncia.

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio in itinere ed ex post e laddove previsto alla valutazione dell'apprendimento.

Formazione per dipendenti assunti con contratti a tempo determinato:

La partecipazione alle iniziative di formazione è prevista anche per i dipendenti assunti con contratti a tempo determinato di congrua durata, in relazione alle esigenze organizzative e al ruolo ricoperto dal personale in questione.

Risorse finanziarie

Dal 2020 non sono più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per formazione di cui all'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010 convertito dalla legge 122/2010.

L'articolo 57, comma 2, del DL 124/2019 ha infatti abrogato l'art.6, comma 13 del DL 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

Non essendo, quindi, previsto nessun limite la previsione per le spese di formazione è libera e affidata alle valutazioni dell'amministrazione circa i fabbisogni e le necessità dell'ente.

Si precisa che la spesa per la sicurezza sui luoghi di lavoro è imputata a capitolo diverso da quello della formazione ma è, comunque, doveroso citarla e comprenderla nel piano annuale delle attività formative per l'importanza rivestita in quanto, oltre ad ottemperare un obbligo di legge, contribuisce a sviluppare consapevolezza e atteggiamenti responsabili nel personale coinvolto.

Monitoraggio e verifica dell'efficacia della formazione e l'impatto sul lavoro

In ogni realtà lavorativa la formazione rappresenta un elemento fondamentale di ogni strategia aziendale e deve essere "effettiva" ed "efficace".²

L'efficacia della formazione si concretizza nel trasferimento al lavoro di quanto appreso durante il percorso formativo e nell'uso delle conoscenze e delle capacità in maniera coerente con gli obiettivi dell'organizzazione. In questo senso la formazione assume, dunque, un'importanza strategica per la valorizzazione delle potenzialità di un'organizzazione e dei suoi dipendenti, assicurando resilienza e dunque adattabilità ai cambiamenti tecnologici e organizzativi.

Il Servizio Affari generali provvede alla rendicontazione delle attività formative, le giornate e le ore di effettiva partecipazione.

Il Servizio Personale, centralizzato per tutti i Comuni dell'Unione Terre d'Acqua, provvede alla raccolta degli attestati di partecipazione.

I relativi dati sono caricati nel programma informatico di gestione del personale (non appena adottato) e archiviati nel fascicolo personale così da consentire la documentazione del percorso formativo di ogni dipendente.

Al fine di verificare l'efficacia della formazione saranno svolti, ove previsto, test/questionari rispetto al raggiungimento degli obiettivi formativi.

Feedback

Perché l'azione formativa sia efficace deve essere dato spazio anche alla fase di verifica dei risultati conseguiti in esito alla partecipazione agli eventi formativi.

²

Cfr. DIRETTIVA SULLA FORMAZIONE E LA VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI richiama e impegna la responsabilità dei dirigenti nella gestione del personale e delle risorse finanziarie ad essa connesse, l'attenzione degli operatori alla qualità della formazione, all'efficienza e all'efficacia dei processi formativi. La formazione, infatti, dovrà essere sviluppata attraverso un sistema di governo, di monitoraggio e controllo che consenta di valutarne l'efficacia e la qualità.

Pertanto, al termine di ciascun corso, al partecipante potrà essere chiesto di compilare un questionario, contenente indicazioni e informazioni quali, in via esemplificativa:

- gli aspetti dell'attività di ufficio rispetto ai quali potrà trovare applicazione quanto appreso attraverso il corso;
- il grado di utilità riscontrato;
- il giudizio sull'organizzazione del corso e sul formatore.

Programma Formativo 2022-2024

Le proposte di formazione per il triennio 2022-2024 sono state elaborate attraverso un'analisi che ha tenuto conto dei seguenti aspetti:

- 🕒 Analisi delle principali disposizioni normative in materia di obblighi formativi;
- 🕒 Correlazione con l'analisi dei fabbisogni formativi in tema di formazione obbligatoria con riferimento alle tematiche dell'anticorruzione e della sicurezza;
- 🕒 Correlazione con il PIANO TRIENNALE PER L'INFORMATICA (approvato con Delibera di Giunta n. 49 del 14/11/2022)
- 🕒 Eventuale rilevazione dei bisogni formativi - finalizzata ad un più ampio e diffuso coinvolgimento del personale.

L'obiettivo è di offrire a tutto il personale dell'ente eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, personale di cui si riporta la dotazione organica per categoria in servizio al 01/01/2022 a seguito della reinternalizzazione del comparto Polizia Locale dai Comuni aderenti all'Unione.

CATEGORIA	FEMMINE		ETA' MEDIA	MASCHI		ETA' MEDIA	TOTALE	
	NR. DIPENDENTI	%		NR. DIPENDENTI	%		NR. DIPENDENTI	%
APO	2	7,14	54	2	7,14	56	4	14,3
C	13	46,42	48	5	17,85	52	18	64,3
D	3	10,71	56	3	10,71	60	6	21,4
Totale complessivo	18	64,3		10	35,7		28	100

Progetti formativi 2022-2024

MACRO ARGOMENTO	PROGETTO FORMATIVO	DESTINATARI	ANNO 2022-2024	Totale
Digitalizzazione, innovazione, Competitività, Cultura	• Formazione sulla sicurezza informatica.	➤ Tutti i servizi	2022-2024	1
	• Digitalizzazione dei processi e dei procedimenti.	➤ Tutti i servizi	2022-2024	1
	• Syllabus competenze digitali per la Pa.	➤ Tutti i servizi	2022-2024	1
	• Gestione risorse PNRR.	➤ C.U.C. - Tutti i servizi coinvolti nel PNRR	2022-2024	1
	• Il processo di attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni.	➤ C.U.C. - Tutti i servizi coinvolti nel PNRR	2022-2024	1
	• Il regime speciale degli appalti PNRR: progettazione, affidamento, esecuzione e rispetto dei tempi.	➤ C.U.C. - Tutti i servizi coinvolti nel PNRR	2022-2024	1
	• Coaching e lavoro di squadra.	➤ A.P.O. - Responsabili di Servizio	2022-2024	1
1				
Formazione generale specialistica e aggiornamento professionale continuo	• D. Lgs. 50/2016 Codice dei contratti – Novità ed evoluzione normativa.	➤ C.U.C. - Tutti i servizi interessati	2022-2024	1
	• Formazione specialistica di Settore	➤ Tutti i servizi	2022-2024	1
	• La redazione degli atti amministrativi (determine, delibere ecc.).	➤ Tutti i servizi	2022-2024	1
	• Aggiornamento teorico pratico sulle procedure di approvvigionamento tramite Mercato Elettronico di Consip e di Intercenter (Nuovo Mepa Consip)	➤ C.U.C. - Tutti gli operatori interessati dalle procedure richiamate	2022-2024	1
	• Procedimento amministrativo ed accesso agli atti.	➤ Tutti i servizi	2022-2024	1
	• Aggiornamento continuo in base alle necessità tecniche e alle novità legislative trasversali e specifiche dei vari settori.	➤ Tutti i servizi interessati	2022-2024	1
	• Formazione periodica in materia di trattamento giuridico ed aggiornamento normativo del	➤ Servizio Personale	2022-2024	1

	personale.			
	• Formazione periodica in materia di previdenza.	➤ Servizio Personale	2022-2024	1
	• Formazione periodica in materia Contabile e tributaria.	➤ Servizio Finanziario	2022-2024	1
1				
Formazione Anticorruzione e trasparenza (Tali corsi saranno svolti in modalità “aggiornamento” per il personale già in servizio e “corso base” per i neoassunti).	• Anticorruzione e trasparenza	➤ Tutti i Servizi	2022-2024	1
	• Codice di comportamento	➤ Tutti i Servizi	2022-2024	1
	• GDPR - Regolamento generale sulla protezione dei dati	➤ Tutti i Servizi	2022-2024	1
	CAD – Codice dell’Amministrazione Digitale	➤ Tutti i Servizi	2022-2024	1
1				
Formazione per la sicurezza sul lavoro	• Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 -corso BASE.	➤ Tutti i neoassunti e collaboratori rientranti nella norma.	2022-2024	1
	• Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 -corso BASE - FORMAZIONE SPECIFICA	➤ Tutti i neoassunti e collaboratori rientranti nella norma.	2022-2024	1
	• Corsi di Formazione obbligatoria ex art. 37 D.lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/2010 - AGGIORNAMENTO.	➤ A.P.O. - Responsabili di Servizio – Tutti i dipendenti.	2022-2024	1
	• RLS – Aggiornamento annuale.	➤ R.L.S.	2022-2024	1
	• Aggiornamento per addetti all’antincendio e gestione delle emergenze.	➤ Addetti individuati da A.P.O. e Responsabili di Servizio	2022-2024	1
1				
Formazione sui temi del Piano delle azioni positive (benessere organizzativo, antidiscriminazione e antiviolenza)	• Formazione manageriale sulle tecniche di gestione del personale, comportamento organizzativo, valutazione, leadership, stress lavoro - correlato, benessere organizzativo.	➤ A.P.O. - Responsabili di Servizio	2022-2024	1
	• Formazione pari Opportunità-differenze di genere.	➤ A.P.O. - Responsabili di Servizio + dipendenti (direttiva n.2 del 2019 Ministero Pubblica Amministrazione)	2022-2024	1
1				
Formazione mirata al nuovo personale in entrata (neoassunti) e	• Utilizzo della piattaforma Datagraph (protocollo, gestione delibere e determine, liquidazioni, ecc.).	➤ Tutti i neoassunti e personale ricollocato in altro ambito operativo.	2022-2024	1
	• Attivazione di specifici percorsi	➤ Tutti i neoassunti e addetti individuati dai	2022-2024	1

Formazione mirata alla ricollocazione di personale in nuovi ambiti operativi o nuove attività.	in relazione all'ufficio di assegnazione del personale ed eventualmente nell'utilizzo di software di "uso comune" (pacchetto libre-office, e-mail, internet, intranet).	Responsabili di Servizio		
	• La redazione degli atti amministrativi	➤ Tutti i neoassunti e personale ricollocato in altro ambito operativo.	2022-2024	1
	• Formazione in ingresso anche attraverso materiale informativo.	➤ Tutti i neoassunti e personale ricollocato in altro ambito operativo.	2022-2024	1

4. GOVERNANCE E MONITORAGGIO

Sebbene non obbligatoria per l'ente, in questa sezione sono indicate le modalità di governance del processo di stesura e le modalità di monitoraggio del PIAO che l'Unione TerreD'acqua prevede di attivare, al fine di garantire le finalità di coerenza ed armonizzazione degli strumenti di programmazione.

4.1 Governance del PIAO

L'interdisciplinarietà e l'innovatività di questo strumento di programmazione rende necessario prevedere una modalità di governance in grado di garantire sinergia e complementarità in fase di progettazione del format del documento, stesura e collazione dei diversi contributi, verifica della sua coerenza con le prescrizioni normative e con le priorità dell'Amministrazione.

L'Unione, in considerazione della struttura organizzativa estremamente snella, affida tali compiti ai diversi servizi in ragione delle rispettive competenze. L'attività di controllo svolta dai predetti servizi è coordinata dal Responsabile del Servizio Affari Generali.

4.2 Monitoraggio del PIAO

Di seguito sono indicati i soggetti coinvolti e le modalità di monitoraggio previste.

Sezione/Sottosezione	Soggetto che sovrintende il controllo	Modalità
Rischi corruttivi e Trasparenza	<i>RPCT</i>	<i>Relazione annuale sull'attuazione delle misure</i>
	<i>Nucleo di Valutazione</i>	<i>Verifica annuale rispetto adempimenti trasparenza su indicazioni ANAC</i>
Struttura organizzativa	<i>Nucleo di Valutazione</i>	<i>Al variare del modello organizzativo</i>
Lavoro agile	<i>Nucleo di Valutazione</i>	<i>Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance</i>

<i>Piano triennale dei fabbisogni del Personale</i>	<i>Nucleo di Valutazione</i>	<i>Verifica della coerenza con obiettivi di performance annuali – verifica triennale</i>
--	------------------------------	--