

SEZIONE III. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

III.1. Strategia organizzativa

Ai sensi del Regolamento dell'ordinamento degli uffici e dei servizi, approvato con deliberazione di [GC n. 48 del 6/5/2014](#), la struttura organizzativa del Comune di Casalecchio di Reno, che definisce la macro struttura dell'Ente, è così articolata:

1. **Il Segretario Generale:** Svolge funzioni di collaborazione e assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi istituzionali in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto e ai regolamenti. Coordina le funzioni dei Dirigenti e dell'intera struttura organizzativa. Supervisiona e coordina il sistema dei controlli interni e le attività di controllo strategico/operativo, rendicontazione sociale, prevenzione della corruzione e trasparenza. Si avvale della collaborazione e del supporto dei Dirigenti e delle Posizioni organizzative dei Servizi competenti
2. **Aree funzionali:** rappresentano le strutture unitarie apicali dell'Ente e sono il punto di riferimento per l'impostazione delle politiche e la predisposizione degli interventi per una o più funzioni, in relazione alla omogeneità dei bisogni. Sono dotate di autonomia funzionale e sono costituite da più Servizi. All'Area compete il governo complessivo e l'allocatione delle risorse affidate, nonché l'impostazione del sistema organizzativo interno, per il governo del contesto d'azione dei diversi centri di responsabilità interni. La direzione e la responsabilità delle Aree compete ai Dirigenti incaricati dal Sindaco
3. **Servizi:** costituiscono il secondo livello organizzativo di riferimento dell'Ente e, nell'ambito dell'Area di appartenenza, sono dotati di ampia autonomia operativa gestionale. Sono caratterizzati da specifica competenza di intervento e da prodotti e servizi chiaramente identificati. L'individuazione dei Servizi è approvata dalla Giunta comunale, contestualmente alla definizione della struttura organizzativa. L'individuazione di uffici nell'ambito dei singoli Servizi è di pertinenza dei Dirigenti, come pure l'assegnazione del personale ai Servizi, che è disposta con atto di organizzazione del Dirigente dell'Area. La responsabilità di un Servizio può comportare l'attribuzione di Elevata Qualificazione, nel caso in cui tale circostanza sia stata deliberata all'atto della definizione della struttura organizzativa.

La [Giunta Comunale con deliberazione n. 124 del 12/10/2021](#), esecutiva ai sensi di legge, ha rinnovato il modello macro – organizzativo del Comune di Casalecchio di Reno, a far data dal 1 gennaio 2022, articolando la struttura in tre Aree funzionali, oltre al Segretario Generale, secondo una ridistribuzione equilibrata dei Servizi. Nel nuovo disegno delle Aree è previsto l'affidamento alla responsabilità diretta del Segretario generale del Servizio Programmazione e Controllo strategico e del Servizio Comunicazione e Relazioni esterne, nonché il presidio sulle attività dell'Avvocatura Civica.

La nuova macro organizzazione tiene conto anche delle dinamiche evolutive dei Servizi conferiti all'Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia, a cui Casalecchio aderisce, nell'ottica di

mantenere in capo a Casalecchio stesso un presidio strategico sulle funzioni e attività conferite all'Unione.

III 1.1 Contesto organizzativo del "Gruppo Comune"

Per "Gruppo Comune" si intende l'insieme delle connessioni tra l'organizzazione comunale, le società partecipate e l'Unione dei Comuni Valli del Reno Lavino e Samoggia, che garantiscono efficacia ed efficienza nell'erogazione dei servizi ai cittadini e nel funzionamento della macchina amministrativa.

Con la [deliberazione di GC n. 95 del 13/07/2023](#) sono stati individuati gli enti e le società partecipate costituenti il Gruppo Amministrazione Pubblica del Comune di Casalecchio di Reno per l'esercizio 2023 ed è stato definito il perimetro per il consolidamento dei conti, degli enti, aziende e società costituenti per l'esercizio 2023.

GAP - GRUPPO AMMINISTRAZIONE PUBBLICA

Organismo Partecipato	Classificazione	% di possesso
Adopera Patrimonio e Investimenti Casalecchio di Reno	Società controllata	98,70%
Melamangio S.p.A.	Società controllata	51%
Azienda Casa Emilia Romagna Acer Bologna	Società partecipata	2,90%
Lepida S.p.A.	Società partecipata	0,0015%
Società A.F.M. S.p.A.	Società partecipata	0,67%
Società Hera S.p.A.	Società partecipata	0,08738%
Banca Etica	Altro organismo	0,00008%
Ente di gestione per i parchi e la biodiversità – Emilia Orientale	Altro organismo	Irrilevante
Ater – Associazione Teatrale Emilia Romagna	Altro organismo	Irrilevante

La società a carattere pubblico-privato **Melamangio spa** nasce a metà del 2004, costituita dal Comune di Casalecchio di Reno e da Concerta Spa per esercitare in via diretta le attività di fornitura di pasti, incluse le derrate alimentari, e la fornitura di servizi di ristorazione ad enti pubblici e privati. per la refezione scolastica. Per fronteggiare l'aumento della domanda e migliorare ulteriormente il servizio,

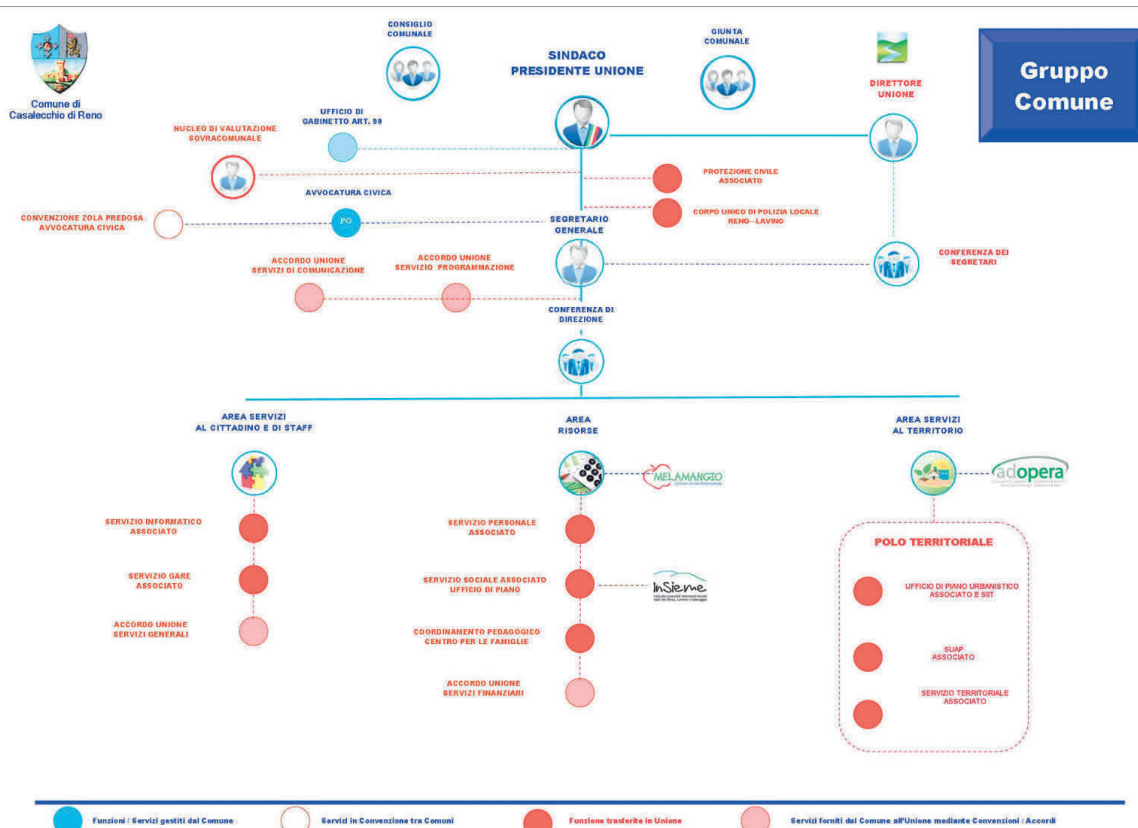
nel 2006 viene inaugurato il nuovo centro di produzione pasti. Successivamente il servizio viene ampliato anche all'utenza del Comune di Zola Predosa. Dal 01/04/2012 la società Concerta Spa è stata fusa per incorporazione nella società Elier Ristorazione Spa. L'attuale compagine sociale è così composta: Casalecchio di Reno 51% - Zola Predosa 4% - Elier ristorazione spa 45%

Adopera srl è una società in house nata per la gestione di servizi pubblici e la manutenzione del patrimonio del Comune di Casalecchio di Reno, dall'1/1/2019 è partecipata dai Comuni di Casalecchio di Reno, Monte San Pietro e Zola Predosa. L'oggetto sociale prevede l'autoproduzione e gestione di beni e/ o servizi strumentali nonché la produzione e gestione di servizi di interesse generale ex art 4, comma 2, lett. A) e D) del D. Lgs 150/2016 e successive modificazioni a favore dei Comuni di Casalecchio di Reno Zola Predosa Monte San Pietro , in base agli affidamenti risultanti dai relativi contratti di servizio, perseguendo finalità di mantenimento, incremento e miglioramento della qualità delle infrastrutture e dei servizi sul territorio comunale. Svolge le seguenti attività secondo quanto disposto con i contratti di servizio:

Gestione aree di sosta a pagamento; gestione del verde pubblico; gestione pubblica illuminazione; gestione spazi ed aree per viabilità carrabile e pedonale; gestione servizi cimiteriali; manutenzione degli immobili comunali.

L'attuale compagine sociale è così composta: Casalecchio di Reno 98,70% - Monte San Pietro 0,65% Zola Predosa 0,65%.

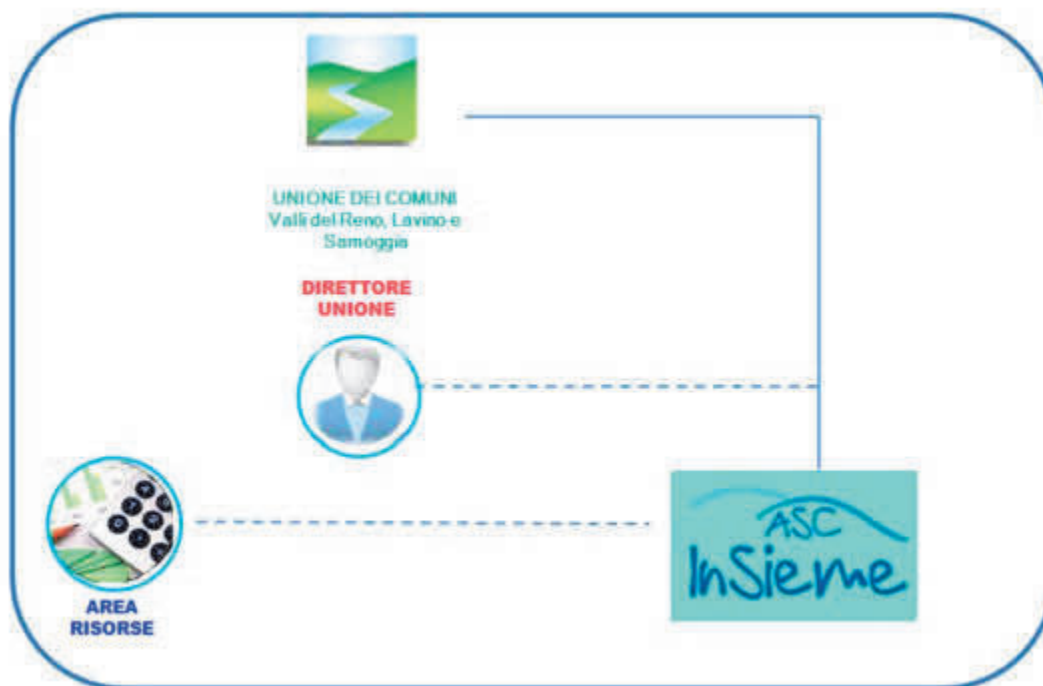
Nei grafici che seguono è rappresentato il "Gruppo Comune", dove le connessioni tra l'organizzazione comunale e le società partecipate Adopera srl e Melamangio spa, l'Azienda Speciale ASC Insieme e l'Unione dei Comuni Valli del Reno Lavino e Samoggia garantiscono efficacia ed efficienza nell'erogazione dei servizi ai cittadini e nel funzionamento della macchina amministrativa.



Il **Segretario Generale** cura i rapporti con l'Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia, supportandola nello sviluppo della governance con la partecipazione alla Conferenza dei Segretari.



L'**Area Risorse** presidia il sistema dei Servizi alla persona in ambito sociale e pedagogico, in raccordo con l'Unione e con l'**Azienda Speciale dell'Unione ASC Insieme**. Tramite i Servizi Finanziari coordina le attività preordinate al controllo finanziario di **Adopera srl** e di **Melamangio spa**. Tramite i Servizi Educativi, Scolastici e Sociali gestisce l'affidamento del servizio di refezione scolastica alla società Melamangio spa



L'**Area Servizi al territorio** raccorda le esigenze del Comune con la società Adopera srl riguardo la programmazione degli interventi manutentivi del patrimonio comunale ed effettua i controlli tecnico operativi sull'esecuzione dei lavori da parte della Società.



Funzioni conferite dal Comune di Casalecchio di Reno in gestione associata:

Servizio Informatico Associato (SIA)
Servizio Personale Associato (SPA)
Servizio Sociale Associato
Servizio Controllo di gestione Associato
Ufficio di Piano urbanistico:

Servizio SUAP Attività Produttive Associato
 Sedi c/o il Comune di Casalecchio di Reno, via
 dei Mille 9

Servizio Gare Associato (SAG)
 Sede c/o il Comune di Sasso Marconi, Piazza dei
 Martiri 6

Corpo di Polizia Locale "Reno Lavino"

Ufficio di Protezione civile Associata
 Sede operativa e ufficio centrale del Comando
 Unico Casalecchio di Reno via Sozzi 2

Servizio Tecnico (Sismica):
 sede c/o il Comune di Zola Predosa, Piazza della
 Repubblica, 1



Nell'ambito di un piano riorganizzativo complessivo, l'Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia, oltre a prevedere l'esercizio associato delle funzioni sopra elencate, si avvale anche di singole strutture comunali per gestire più efficacemente alcuni servizi a livello sovracomunale. Con [deliberazione di GC n. 199 del 13/12/2022](#) il Comune di Casalecchio di Reno ha rinnovato l'accordo con l'Unione per gestire i Servizi Generali, i Servizi Finanziari, le attività di comunicazione istituzionale e gestione del sito web dell'Unione.

III.1.1.1 Livelli di responsabilità organizzativa

Dirigente: Responsabile della struttura organizzativa qualificata come "Area" L'incarico dirigenziale è attribuito dal Sindaco con provvedimento motivato ai dirigenti a tempo indeterminato in servizio nell'Ente o a personale assunto con contratto a tempo determinato. L'incarico è conferito a tempo determinato, di durata comunque non superiore a quella del mandato del Sindaco

Funzionari Elevata Qualificazione (EQ): Livello di coordinamento intermedio dell'Ente, centro di responsabilità avente complessità, livello organizzativo e professionale graduabile, comunque

caratterizzato da diretta assunzione di elevata responsabilità di prodotto e risultato. E' alle dirette dipendenze dei dirigenti o in mancanza del Segretario Generale. Con [deliberazione di GC n. 195 del 07/12/2022](#) è stata modificata la graduazione delle Posizioni Organizzative (ora Responsabili Elevata Qualificazione), confermando le cinque fasce retributive, secondo la Disciplina sulle graduazioni delle posizioni dirigenziali e organizzative, allegata al Regolamento dell'ordinamento degli uffici e dei servizi. Col medesimo atto è stata avviata una nuova procedura selettiva per n. 11 posizioni, i cui incarichi decorrono dal 01/01/2023 fino al 31/12/2024.

Incarichi di responsabilità: personale a tempo indeterminato appartenente alle Aree funzionali "Funzionari" e "Istruttori" a cui sono attribuite specifiche responsabilità. Attualmente sono stati assegnati 7 incarichi a dipendenti dell'Area Funzionari e un incarico a un dipendente dell'Area Istruttori, tutti in scadenza con la fine del mandato amministrativo.

III. 2 Organizzazione del lavoro agile

A) I Soggetti

Il Segretario Generale svolge un ruolo di impulso nello sviluppo del lavoro agile e attraverso la **conferenza di Direzione coordina le attività** dei dirigenti che costituiscono la cabina di regia, con il compito di dare indirizzi sull'organizzazione del lavoro;

I Dirigenti sono i promotori dell'innovazione organizzativa e orientano l'attività lavorativa propria e dei propri collaboratori al raggiungimento degli obiettivi, creando relazioni basate sulla fiducia reciproca, nell'ottica di una responsabilizzazione nel raggiungimento dei risultati attesi. Promuovono percorsi informativi e formativi che favoriscono la crescita professionale dei dipendenti, rendendoli parte attiva nei processi di innovazione in atto. Con il supporto dei titolari di Elevata Qualificazione, effettuano una mappatura dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile, esercitando comunque la propria autonomia nell'individuazione delle attività e del personale da destinare ad esso. Esercitano un potere di controllo diretto sui dipendenti assegnati, a prescindere dalla modalità con cui viene resa la prestazione, individuando gli interventi prioritari e gli obiettivi lavorativi di breve-medio periodo, verificando il conseguimento degli stessi.

Ai **lavoratori agili** è richiesta una crescita professionale nell'ottica di migliorare la capacità di auto organizzazione dei compiti assegnati, la flessibilità nella gestione dell'attività e la responsabilità nel raggiungimento dei risultati. Partecipano attivamente alle opportunità formative dell'Ente per utilizzare al meglio gli strumenti che facilitano il lavoro da remoto, dalle abilità digitali alle modalità di comunicazione più efficaci nei confronti di colleghi e cittadini. I lavoratori agili sono tenuti a feed back frequenti con i propri responsabili.

Il Nucleo di Valutazione sovracomunale (unico per i Comuni dell'Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia e per l'Unione stessa). Così come per gli indicatori definiti nella Sezione Performance, anche per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro agile il ruolo del Nucleo è fondamentale, non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi in sede di misurazione e di monitoraggio delle prestazioni.

Responsabile della Transizione al Digitale (RTD). La Circolare n. 3/2018 che contiene indicazioni relative al ruolo dei RTD, integranti le disposizioni riportate all'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), evidenzia la centralità del RTD. Nel Piano triennale per l'informatica per la PA, al RTD viene affidato il compito di definire un maturity model per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari e definisce la redazione in particolare della Checklist tecnologica. Con deliberazione n.ro 10 del 28/01/2019 l'Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia ha aderito all'Agenda Digitale locale 2019 – 2021 (ADLER), che prevede lo sviluppo di progetti che contribuiranno al raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Agenda digitale europea. Tramite il Servizio informatico è stato costituito il Tavolo della transizione digitale, composto dal Responsabile del Servizio SIA e dai referenti comunali sull'informatica, con l'obiettivo di implementare i servizi fruibili on-line, i

pagamenti elettronici, la gestione digitale e la conservazione degli atti e dei documenti dei Comuni.

Comitato Unico di Garanzia (CUG). Seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019, che ne ha chiarito compiti e funzioni, le Amministrazioni devono valorizzare il ruolo dei CUG, anche nell'attuazione del lavoro agile, nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata, funzionali al miglioramento del benessere organizzativo. Il CUG è stato costituito a livello sovracomunale.

Organizzazioni sindacali. Il lavoro agile, come previsto dalle Linee guida della Funzione Pubblica e ribadito nel contratto collettivo nazionale di lavoro 2019 -2021, sottoscritto il 16/11/2022, è adottato dalle amministrazioni sentite le Organizzazioni Sindacali, con le modalità previste dalla contrattazione collettiva.

B) La disciplina interna per lo smart working

Al fine di regolamentare il lavoro agile, il Comune di Casalecchio di Reno con deliberazione di Giunta comunale n. 45 del 13/04/2021 ha approvato la "Disciplina per il lavoro agile del Comune di Casalecchio di Reno", considerando la modalità di lavoro ibrida (lavoro in presenza e Smart Working) come nuova realtà operativa che andrà a consolidarsi nel tempo, anche grazie al supporto di investimenti in dotazioni tecnologiche e formazione digitale per il personale dipendente coinvolto.

La disciplina interna per lo smart working consta di una serie di documenti:

1. Regolamento per lo Smart Working (Giunta comunale n. 45 del 13/04/2021)
2. Policy sui comportamenti del lavoratore agile
3. Policy sulla concessione degli strumenti informatici
4. Accordo individuale
5. Istruzioni per gli Utenti in merito all'Utilizzo delle Dotazioni Informatiche utilizzate in casi di Smart Working
6. Opuscolo informativo sulla salute e sicurezza dei lavoratori in smart working
7. Infografica: Buone abitudini dello Smart Worker

L'attivazione della modalità di lavoro agile avviene per i gruppi di lavoro denominati Smart team, su base volontaria, in virtù delle richieste di adesione inoltrate dal singolo dipendente al Dirigente del Settore a cui è assegnato. L'istanza, redatta sulla base del modulo predisposto dall'Amministrazione, è trasmessa dal dipendente al proprio Dirigente di riferimento.

Ciascun Dirigente valuta la compatibilità dell'istanza presentata dal dipendente rispetto:

- all'attività svolta dal dipendente rientrante tra quelle individuate come smartabili;

- alla capacità acquisita di utilizzo degli strumenti informatici, anche attraverso lo svolgimento di moduli formativi dedicati;
- ai requisiti previsti dal disciplinare;
- alla regolarità, continuità ed efficienza dell'erogazione dei servizi rivolti a cittadini e imprese, nonché al rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione dell'accordo individuale tra il dipendente e il Dirigente dell'Area cui è assegnato e dura per il tempo determinato nell'accordo.

L'accordo stabilisce le attività da svolgere da remoto, i risultati attesi, gli indicatori di misurazione dei risultati, le modalità di rendicontazione e di monitoraggio dei risultati, la previsione di momenti di confronto tra il Dirigente e il dipendente

C) Gli obiettivi del lavoro agile: i cantieri

Il lavoro agile è ritenuto una delle leve fondamentali per conciliare il benessere dei propri lavoratori con il miglioramento della performance e dei risultati dell'Ente, stimolando l'autonomia e la responsabilità delle persone con riferimento al luogo ed alla gestione del proprio orario di lavoro.

In particolare, attraverso questo strumento l'Amministrazione si propone di traggare i seguenti obiettivi per il triennio 2024-2026:



In linea con tali finalità, all'interno dell'organizzazione del lavoro agile l'Amministrazione ha individuato 6 cantieri di sviluppo

All'interno della seguente tabella si riporta una descrizione sintetica di ogni cantiere per l'anno 2024

CANTIERE	DESCRIZIONE
1. La puntuale mappatura ed aggiornamento delle attività lavorabili da remoto	Mappatura per Smart Team che possono svolgere prevalentemente attività lavorabili da remoto, garantendo la sostenibilità organizzativa, non favorendo l'insorgenza di lavoro arretrato e non pregiudicando in alcun modo o riducendo la fruizione dei servizi a favore dell'utenza.
2. La comunicazione e gli strumenti per la collaborazione	L'Amministrazione, al fine di supportare il Lavoro Agile, intende introdurre strumenti che consentano di creare veri e propri ambienti virtuali di lavoro atti a soddisfare i bisogni emergenti di collaborazione, condivisione della conoscenza in rete e sviluppo di reti sociali interne ed esterne all'organizzazione.
3. La formazione degli smart worker	La formazione rappresenta uno strumento fondamentale per sviluppare le necessarie competenze aggiuntive e abilitanti alle nuove modalità di lavoro da remoto. Pertanto gli interventi formativi previsti trovano applicazione all'interno dei programmi descritti nel Piano Organizzativo del Lavoro Agile allegato
4. La digitalizzazione dei processi	In linea con i documenti di programmazione e con le linee di indirizzo nazionali (Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione di AgID) ed internazionali, l'Amministrazione si sta impegnando nel percorso di digitalizzazione dei processi, di innovazione e sviluppo di sistemi integrati al fine di favorire l'efficiente gestione del patrimonio informativo dell'Ente. Il percorso di digitalizzazione dei processi è inoltre strutturato per valorizzare le piattaforme digitali PA centrali che progressivamente sono rese disponibili (es. PagoPA)
5. L'innovazione tecnologica	Il processo di trasformazione e rinnovamento dell'infrastruttura di lavoro IT e della sua gestione, accelerato in seguito all'emergenza pandemica, è scaturito in un piano delle azioni di innovazione tecnologica. Inoltre, per garantire un allargamento della platea complessiva dei possibili nuovi "lavoratori agili", si è proceduto a definire un masterplan progettuale comprendente: - individuazione delle esigenze specifiche, definizione della composizione e distribuzione delle "postazione di lavoro" digitali, in linea con le esigenze del personale ed i livelli di sicurezza richiesti; - programmazione e pianificazione degli acquisiti al fine di garantire l'aggiornamento delle postazioni di lavoro e l'upgrade

delle infrastrutture;

- definizione dei modelli di service management, di rischio e di un processo di disaster recovery
- messa a terra di sistemi di monitoraggio e continuo aggiornamento dei sistemi

D) L'attività di monitoraggio

Il Piano prevede l'attuazione di un'attività di monitoraggio degli effetti prodotti dal dispiegamento del Lavoro Agile, secondo 3 direttrici

ANALISI DEGLI EFFETTI SULL'ORGANIZZAZIONE E SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Misurare gli effetti sull'organizzazione e sul benessere da una valutazione dell'esistente inteso come presupposto del lavoro agile stesso, attraverso le dimensioni della salute organizzativa, professionale, digitale ed economico— finanziaria. Inoltre è previsto il monitoraggio dello stato di implementazione del Lavoro agile (in termini quantitativi e qualitativi) e la qualità percepita.

ANALISI E VALUTAZIONE DELL'IMPATTO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Misurare, mediante l'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente, il complesso dei risultati e, in ultima istanza, il livello dei servizi offerti in relazione ai bisogni della cittadinanza (in particolare, anche in relazione ai processi di digitalizzazione dei servizi stessi), valutandone anche gli eventuali scostamenti dai target individuati

ANALISI SULLO STATO DI AVANZAMENTO DEL LAVORO AGILE

Monitorare l'attività dei cantieri rispetto al target di riferimento di ognuno, attraverso un numero limitato di indicatori costruiti specificamente dall'Ente, da applicare sulle attività più rilevanti individuate per ogni cantiere

E) Gli Indicatori di sviluppo

Il Comune di Casalecchio di Reno, sulla base dell'esperienza lavorativa in modalità agile vissuta negli ultimi tre anni, ha messo a punto gli strumenti necessari per lo sviluppo del lavoro agile. In particolare:

1. Dirigenti e Responsabili Elevata Qualificazione adottano un approccio per obiettivi, progetti e processi per coordinare il personale che lavora da remoto;
2. La formazione sull'uso delle tecnologie è programmata per tutti i dipendenti;
3. Tutti i dipendenti sono stati dotati di notebook per fruire del lavoro agile;
4. La firma digitale è attualmente disponibile per 57 dipendenti (oltre il 50%);
5. Sono funzionanti la piattaforma Interacta e i Servizi Google suite e Citrix per il lavoro da remoto
6. Gran parte delle procedure sono informatizzate

III.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale

III.3.1 Consistenza del personale al 31 dicembre 2023

Il numero dei dipendenti in servizio ha registrato la riduzione conseguente al trasferimento, con decorrenza dal 1° gennaio 2016, all'Unione Valli del Reno, Lavino e Samoggia del personale dei Servizi Informatici e Gestione del personale, oltre al permanere degli effetti dell'applicazione delle normative vigenti in termini di turn-over e di limiti di spesa consentiti. Dal 1° gennaio 2019 è stato disposto, con atto della [GC n. 139 del 18/12/2018](#), il trasferimento del personale della Polizia Locale, in precedenza in comando, all'Unione

Il personale dipendente in servizio al 31 dicembre 2023 è pari a 171 dipendenti, di cui 13 con contratto a tempo determinato e 158 a tempo indeterminato.

Dirigenti – Contratti Art. 110 / 90					
RUOLI	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
Segretario Generale	1	1	1	1	1
Dirigenti di ruolo	2	3	3	2	2
Dirigenti tempo determinato art. 110	1	1	0	1	1
Contratti art. 110	1	1	1	1	1
Contratti art. 90	1	1	1	1	1
TOTALE	6	7	6	6	6

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO							TEMPO DETERMINATO
Categoria (fino al 31/3/23)	AREA FUNZIONALE	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2023
D	Funzionari e E.Q.	34	33	33	36	34 (*)	2
C	Istruttori	90	89	91	92	88	6
B posizione B3	Operatori esperti	12	9	7	7	32	3
B posizione B1		37	34	31	31		
A	eliminata	1	1	1	1	-	-
TOTALE PERSONALE		174	166	163	167	154	11
(*) di cui 11 Funzionari Responsabili di Elevata Qualificazione							

Distribuzione del personale per Area e Servizio – Analisi FTE

Area/Servizio		TEMPO DETERMINATO		TEMPO INDETERMINATO		TOTALE	
		Dipendenti	FTE	Dipendenti	FTE	Dipendenti	FTE
1	Dirigente	-	-	1	1,00	1	1,00
100	Servizi Finanziari	-	-	11	10,25	11	10,25
400	Servizi Educativi Scolastici	6,00	4,44	46	40,75	52	45,19
120	Servizio Entrate	-	-	6	5,83	6	5,83
Area Risorse		6,00	4,44	64,00	57,83	70,00	62,27
2	Dirigente	-	-	1	1,00	1	1,00
200	Servizi Istituzionali	-	-	7	6,40	7	6,40
410	Casalecchio delle Culture	-	-	1	13,3	14	13,33
220	Servizi Demografici - Sportello polifunzionale	3,00	3,00	29	28,67	32	31,67
Area Servizi al Cittadino e di Staff		3,00	3,00	51,00	49,40	54,00	52,40
300	Servizio amministrativo di Area - Dirigente T.D.	1,00	1,00	2	2,00	3	3,00
305	Servizio Lavori pubblici - Mobilità	2,00	1,00	4	3,83	6	4,83
310	Servizio Parchi, Rifiuti Energia Inquinamento	-	-	8	7,83	8	7,83
320	Servizio SUE - Suap Attuazione PSC	-	-	17	17,00	17	17,00
Area Servizi al Territorio		3,00	2,00	31,00	30,66	34,00	32,66
5	Segretario Generale	-	-	1	1,00	1	1,00
500	Avvocatura Civica	-	-	2	1,60	2	1,60
110	Servizio Programmazione e Controllo strategico	-	-	2	1,83	2	1,83
210	Servizio Comunicazione e Relazioni esterne	2,00	0,83	6	6,00	8	6,83
Segretario Generale		2,00	0,83	11,00	10,43	13,00	11,26
TOTALE ENTE		14,00	10,27	157,00	148,32	171,00	158,59

Nel mese di aprile 2023, come previsto dal Capo I “Nuovo sistema di classificazione” del CCNL [funzioni locali 2019/2021](#), l'Ente ha proceduto alla riclassificazione del personale secondo le quattro aree che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate, rispettivamente:

Area degli Operatori - Area degli Operatori esperti - Area degli Istruttori - Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione.

Sulla base delle indicazioni dettate dalle Linee Guida adottate dal Ministro della Pubblica Amministrazione con decreto del 22/7/2022 dovrà essere adottato un «Modello di rappresentazione dei profili di ruolo», ovvero un documento con cui l'Ente, in attuazione degli artt. 6 e 6-ter del D.Lgs 165/2001 e s.m.i. nonché delle novità dettate dal CCNL 16.11.2022 in materia di revisione dell'ordinamento professionale, individua i "profili di ruolo", da intendersi come descrizione delle finalità, responsabilità e competenze di un determinato ruolo e da utilizzare come base per la definizione del proprio fabbisogno professionale.

Per l'assegnazione del personale ai singoli Dirigenti si fa riferimento all'allegato III.3 A che fa parte integrante del presente documento ed è conservato agli atti.

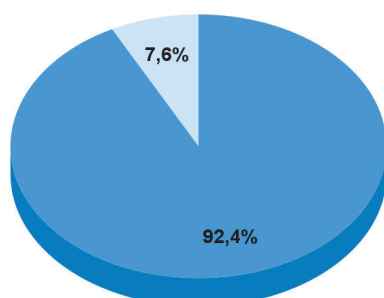
Analisi della composizione del personale al 31/12/ 2023

La tabella seguente mette in evidenza la suddivisione dei dipendenti per Area funzionale, secondo il nuovo inquadramento professionale. Emerge che al 31/12/2023 la maggior parte dei dipendenti (77,7%) appartiene alle Aree Istruttori e Funzionari E.Q.

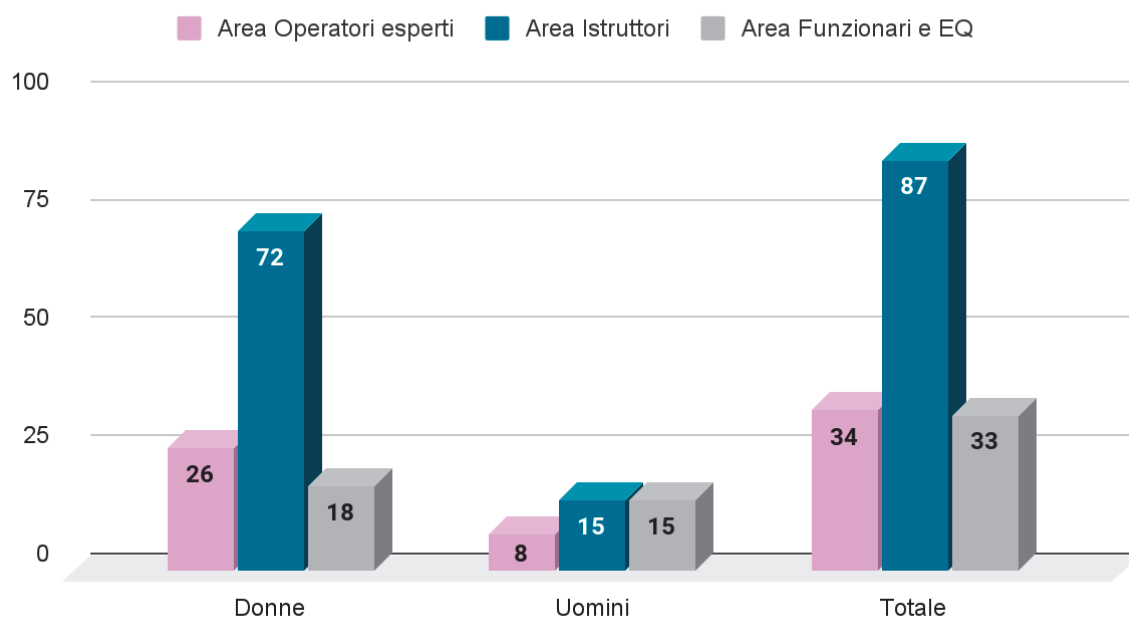
Personale di Ruolo al 31 dicembre 2023 suddiviso per Area funzionale						
Area	Donne		Uomini		Ente	
Operatori esperti	24	20,00%	8	21,6%	32	20,4%
Istruttori	75	62,5%	13	35,1%	88	56,1%
Funzionari e EQ	19	15,8%	15	40,5%	34	21,6%
Dirigenti e Segretario Generale	2	1,7%	1	2,7%	3	1,9%
Totale Complessivo	120		37		157	

Personale per tipologia contratto al 31/12/2023

● Tempo indeterminato ● Tempo determinato

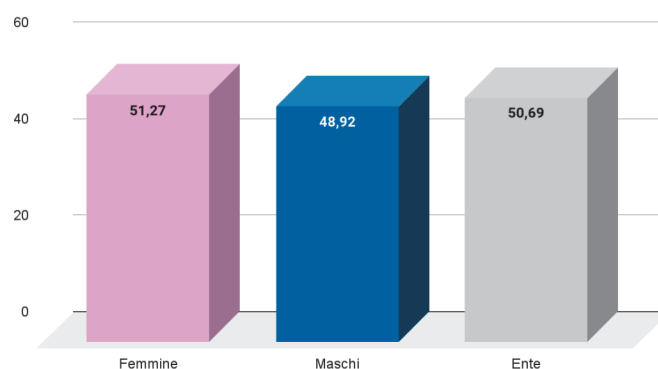


Personale di ruolo al 31/12/2023 per Area Funzionale



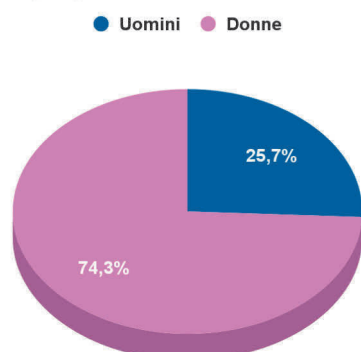
Come si evince dal grafico a fianco riportato, i dipendenti in servizio al 31 dicembre 2023 sono complessivamente 171 di cui 13 con contratto a tempo determinato (8,1%) e 158 a tempo indeterminato (considerando che 1 dipendente è attualmente in aspettativa per mandato elettivo)

Età media dei dipendenti di ruolo al 31/12/2023



La distribuzione per genere vede una prevalenza di donne – 127 pari al 74,27% con un'età media di 51,27; l'età media scende a 50,33 anni comprendendo anche il personale a tempo determinato.

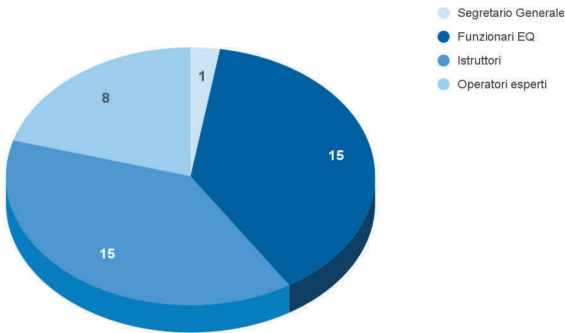
Personale suddiviso per genere al 31/12/2023



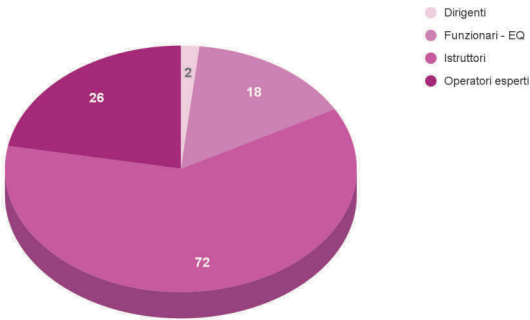
Gli uomini sono 38 pari al 25,73% con un'età media di 48,92 che scende a 47,20 anni se si comprende anche il personale a tempo determinato. Infine l'età media del personale di ruolo di tutto l'ente è di 50,59 anni che scende a 49,53 se si comprende anche il personale a tempo determinato.

Personale al 31/12/2023 per AREA

UOMINI



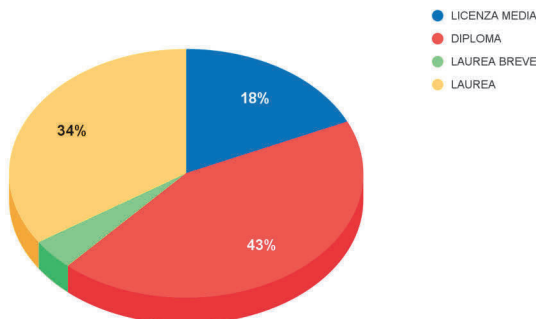
DONNE



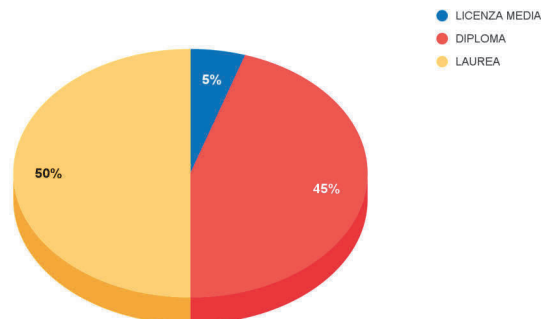
PERSONALE DI RUOLO - TITOLO DI STUDIO

TITOLO DI STUDIO	FEMMINE		MASCHI		TOTALE	
	N.RO	%	N.RO	%	N.RO	%
LICENZA MEDIA	55	18,18%	2	5,26%	24	15,09%
DIPLOMA	51	42,98%	17	44,74%	68	43,40%
LAUREA BREVE	5	4,13%	-	-	5	3,14%
LAUREA	41	34,71%	19	50,00%	60	38,36%
TOTALE	119	100,00%	38	100%	157	100,00%

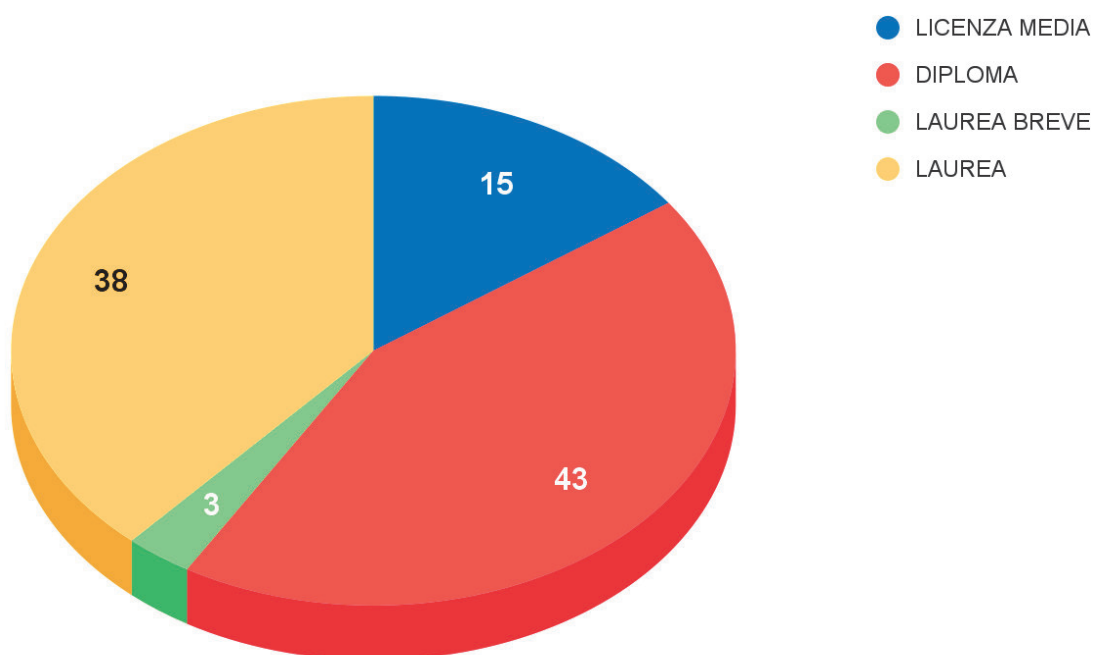
Titolo di studio DONNE



Titolo di studio UOMINI



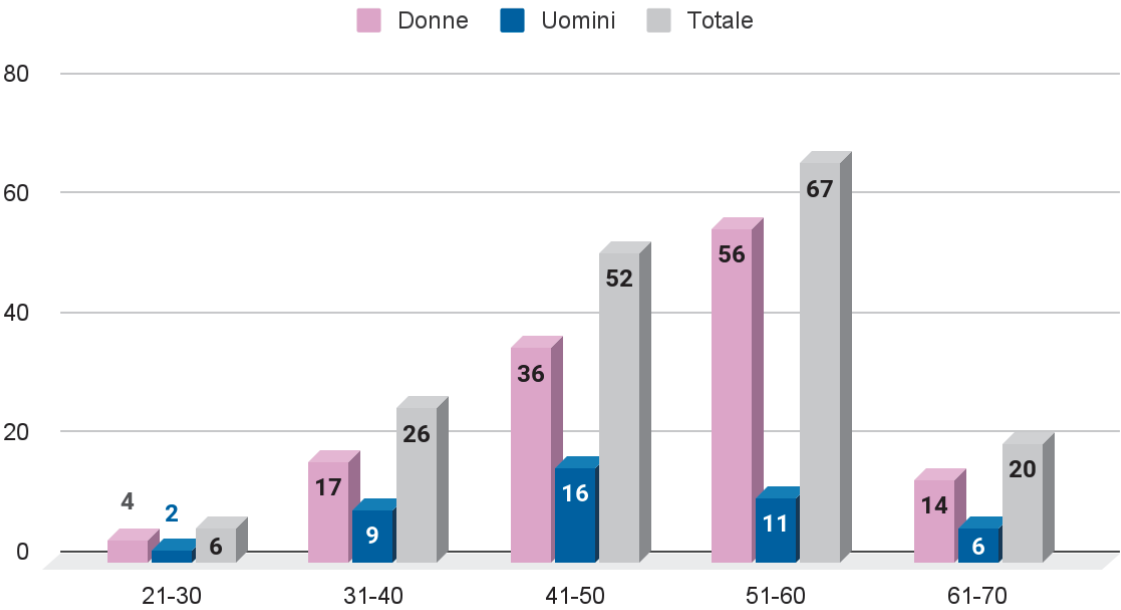
Titolo di studio ENTE



Focalizzando l'attenzione sulla composizione per età del personale dipendente al 31/12/2023, si può notare che la maggior parte dei dipendenti risulta avere un'età compresa tra i 41 anni e i 60 anni (circa il 70%).

Suddivisione dei dipendenti per genere e classi di età						
Classi	Donne		Uomini		Totale	
21-30	4	3,1%	2	4,5%	6	3,5%
31-40	17	13,4%	9	20,5%	26	15,2%
41-50	36	28,3%	16	36,4%	52	30,4%
51-60	56	44,1%	11	25,0%	67	39,2%
61-70	14	11,0%	6	13,6%	20	11,7%
Totale	127		44		171	

Personale per classi di età al 31 dicembre 2023



III.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane e di copertura del fabbisogno

La programmazione del fabbisogno di personale, in coerenza con le Linee guida della Funzione Pubblica del 2018, implica un'attività di analisi ed una rappresentazione delle esigenze sotto un duplice profilo:

- *quantitativo*: riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla mission dell'amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica. Sotto questo aspetto rileva anche la necessità di individuare parametri che consentano di definire un fabbisogno standard per attività omogenee o per processi da gestire.

- *qualitativo*: riferito alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa, anche tenendo conto delle professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare.

Le linee di indirizzo che hanno ispirato questo ente per la formulazione dei piani del fabbisogno, per il buon funzionamento delle strutture e per il raggiungimento degli obiettivi sono:

- assicurare il mantenimento della gestione diretta delle funzioni maggiormente strategiche per gli obiettivi dell'Amministrazione quali pianificazione, programmazione e controllo dei servizi;

- valutare nell'ambito di ciascuna Area o settore le attività o processi di contenuto operativo o strumentale che possano eventualmente essere realizzati mediante affidamento a soggetti esterni e specialisti;

- programmare le modalità di gestione dei servizi tenendo presente che il vincolo di finanza pubblica rappresentato dal rapporto tra entrate correnti e spesa di personale determina il parametro di sostenibilità finanziaria delle assunzioni nel medio periodo, e che pertanto per le scelte di sviluppo della dotazione organica devono essere oggetto di costante riprogrammazione in questa direzione prioritaria, secondo i principi sopra esposti;

- effettuare una attenta rivalutazione delle esigenze di sostituzione del personale cessato privilegiando caso per caso soluzioni organizzative anche innovative o di riprogettazione delle modalità di erogazione dei servizi di settore, di area ed infra area, al fine di perseguire il contenimento della spesa di personale che consenta di mantenere il rapporto di sostenibilità finanziaria;

- effettuare, in quest'ottica, anche la rivalutazione degli effettivi fabbisogni emersi, in occasione degli aggiornamenti dei piani dei fabbisogni.

Il Comune di Casalecchio di Reno ha ottemperato all'obbligo di contenimento delle spese di personale di cui all'art. 1 comma 557 della L. 296/2006, così come stabilito al comma 557-quater integrato dal comma 5-bis dell'art. 3 del D.L. 90/2014, convertito dalla Legge 114/2014. Il valore medio del triennio 2011 – 2013 è pari a € 10.206.659,19, le risorse previste nel bilancio triennale sono le seguenti:

	2024	2025	2026
--	------	------	------

Spesa di personale – Macroaggregato 101	6.567.158,01	6.417.353,98	6.417.353,98
Spesa per somministrazione di personale	50.000,00	0	0
Accantonamento contrattuale	79.715,64	79.715,64	79.715,64
Totale	6.696.873,65	6.497.069,62	6.497.069,62

Il Comune di Casalecchio di Reno ha rispettato il principio del "contenimento della spesa per il lavoro flessibile" in relazione a quanto previsto dall'art. 9 comma 28 del D.L. 78/2010, convertito dalla L.122/2010, così come modificato dall'art. 11, comma 4-bis del D.L. 90/2014 convertito dalla L. 114/2014.

Considerato che la spesa di personale di riferimento alla data di approvazione del piano dei fabbisogni si riferisce all'ultimo rendiconto approvato, ovvero al rendiconto per l'anno 2022, il rapporto tra spese di personale con riferimento al rendiconto 2022 e media delle entrate correnti relativamente agli anni 2020-2021-2022 è pari a 30,72%, come risulta dalla tabella di seguito allegata:

Spesa di personale al netto IRAP - ultimo rendiconto di gestione approvato	2022	9.206.963,05 €	
Entrate correnti - rendiconti di gestione dell'ultimo triennio	2020	32.079.055,65 €	
	2021	33.652.938,70 €	
	2022	32.270.002,50 €	
Media aritmetica degli accertamenti di competenza delle entrate correnti dell'ultimo triennio		32.667.332,28 €	
Importo Fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione dell'esercizio	2022	2.700.940,98 €	
Media aritmetica delle entrate correnti del triennio al netto del FCDE		29.966.391,30 €	
Rapporto effettivo tra spesa di personale e entrate correnti nette			30,72%

Dal quadro sopra rappresentato si evince che il rapporto tra spesa di personale finanziata con il bilancio 2022 ed entrate correnti si colloca nell'ambito del valore soglia di cui al DM 17/3/2020 ovvero fra il 27% e il 31%, pertanto l'Amministrazione non può incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto della gestione approvato.

Con deliberazione n. 134 del 31.10.2023 è stato approvato, a stralcio del PIANO, l'aggiornamento del Piano assunzioni anno 2023 e il Piano triennale dei fabbisogno del personale per il 2024 – 2025, che viene allegato e integrato al presente documento - Allegato III. C - Piano Triennale dei fabbisogni del personale 2024 - 2026.

Tenuto conto del quadro organizzativo dell'Ente, dei vincoli in materia di personale, delle risorse disponibili, delle ulteriori cessazioni previste nell'anno, nonché delle esigenze rappresentate dai Dirigenti nella delibera di cui al punto precedente, sono state definite le seguenti assunzioni con riferimento all'anno 2024, ferma restando la conclusione delle assunzioni previste per il periodo precedente e non ancora ultimate:

1 - Anno 2024 tempo indeterminato

- assunzione a tempo pieno di un Istruttore amministrativo contabile, Area degli Istruttori, in sostituzione di dipendente dimissionario per collocamento a riposo, al Servizio Affari Istituzionali, mediante graduatoria di selezione pubblica, con decorrenza dal 1° marzo 2024;
- assunzione a tempo pieno di un Istruttore amministrativo contabile, Area degli Istruttori, in sostituzione di dipendente prossimo dimissionario per collocamento a riposo, ai Servizi Finanziari, finanziato con un comando in uscita, mediante graduatoria di selezione pubblica, con decorrenza dal 1° febbraio 2024;
- assunzione a tempo pieno di un Istruttore amministrativo contabile, Area degli Istruttori, in sostituzione di dipendente dimissionario per collocamento a riposo, ai Servizi Educativi Scolastici e Sociali, mediante graduatoria di selezione pubblica, con decorrenza dal 1° agosto 2024;
- assunzione a tempo pieno di uno Specialista in attività amministrative e contabili, Area dei Funzionari, in sostituzione di dipendente dimissionario, al Servizio Entrate, mediante graduatoria di selezione pubblica, con decorrenza dal 1° aprile 2024;
- progressione in deroga per Specialista in attività amministrative e contabili, Area dei Funzionari, al verificarsi delle condizioni per l'attuazione, con decorrenza 01.01.2024;
- progressione in deroga per Specialista in attività tecniche, Area dei Funzionari, al verificarsi delle condizioni per l'attuazione, con decorrenza 01.04.2024;
- n. 3 progressioni in deroga per Istruttori Amministrativo Contabili, al verificarsi delle condizioni per l'attuazione, con decorrenza 01.03.2024

2 - Anno 2024 tempo determinato

- indirizzo per la sostituzione di personale educativo e scolastico inadeguato con personale a tempo determinato, per l'anno educativo 2023 – 2024.

III.3.3. Piano delle azioni positive 2024 - 2026

Le Amministrazioni pubbliche predispongono i Piani triennali di Azioni Positive (P.A.P.) previsti dall'articolo 48 del d.lgs. n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna), con gli obiettivi di: garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, alla progressione di carriera, alla vita lavorativa, alla formazione professionale e alla mobilità; promuovere il benessere organizzativo e un'organizzazione del lavoro che favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata; promuovere all'interno dell'Amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell'Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia e ASC InSieme, costituito nel giugno 2022 quale organismo a cui per legge sono assegnati compiti propositivi, consultivi, di monitoraggio e verifica sull'attuazione dei P.A.P., ha proposto alla Conferenza dei Segretari del 17 gennaio 2024 alcune linee di indirizzo, contestualizzando il quadro normativo di riferimento e gli ambiti di intervento in riferimento alle azioni positive da attuare per il benessere del personale dipendente e per la promozione delle pari opportunità sul luogo di lavoro.

La Conferenza dei Segretari, nel recepire le indicazioni del CUG, fa proprie le priorità indicate che costituiscono la base comune a tutti gli Enti nella predisposizione del Piano delle Azioni positive 2024 – 2026

Il Comune di Casalecchio di Reno fa proprie le indicazioni del CUG attinenti alle azioni positive relative al contesto lavorativo e rivolte al benessere del personale dipendente, con un Piano che, in coerenza con gli altri strumenti di programmazione, contribuisce a delineare un quadro di sviluppo complessivo dell'organizzazione, che passa anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze.

1. Priorità degli ambiti delle azioni positive *(in coerenza con le indicazioni del CUG)*

Le azioni positive si collocano nei seguenti ambiti di attenzione prioritaria:

- considerare la prospettiva di pari opportunità e di equità come principio trasversale che sostiene il superamento di ogni condizione di disuguaglianza, sia essa relativa alla dimensione dei generi (uomo – donna - persona non binaria), delle origini (autoctonia - migrazione), delle generazioni (infanzia - adultità e giovinezza - anzianità), sia essa relativa ad altre condizioni personali, familiari o socio-culturali di potenziale esclusione (status socio - economico, religione, convinzioni personali, disabilità, provenienza territoriale, appartenenza etnica, orientamento sessuale e altre condizioni);
- in particolare, rispetto alle pari opportunità di genere, si intende l'assenza di ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di una qualsiasi persona per ragioni connesse al genere. Si dovrà perseguire l'equilibrio di genere nel reclutamento, nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;

· contrastare tutti i tipi di discriminazioni, violenze fisiche o psichiche, molestie e condizioni di disagio in ambito lavorativo. Si adotta l'accezione di discriminazione diretta o indiretta dell'articolo 21 della Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea, come *"un comportamento che causa un trattamento non paritario di una persona o di un gruppo in virtù della sua appartenenza ad una*

determinata categoria, stabilita da fattori quali il sesso, la razza, il colore della pelle, l'origine etnica o sociale, le caratteristiche genetiche, la lingua, la religione o le convinzioni personali, le opinioni politiche o di qualsiasi altra natura, l'appartenenza a una minoranza nazionale, il patrimonio, la nascita, gli handicap, l'età o l'orientamento sessuale";

· facilitare la conciliazione dei tempi di vita privata - vita lavorativa, intesa come promozione del loro equilibrio all'interno della cultura dell'organizzazione;

· promuovere il benessere lavorativo e sicurezza nei luoghi di lavoro per garantire contesti sicuri, coinvolgenti e tutelanti;

· promuovere all'interno dell'Ente una cultura di valorizzazione delle differenze, di comportamenti consapevoli e responsabili e di stili di vita che producano benessere;

· sostenere la formazione rivolta a tutti i livelli dell'Amministrazione, individuata come una delle principali leve strategiche del cambiamento e del mantenimento di un ambiente di lavoro sereno che valorizza il benessere delle persone dipendenti e, a ricaduta, della comunità;

· sostenere il CUG nel suo ruolo istituzionale propositivo, di monitoraggio e di verifica rispetto prassi e azioni a promozione e garanzia nel contesto lavorativo delle pari opportunità, del rispetto della dignità della persona, dell'assenza di qualunque forma di violenza o disagio e di qualsiasi discriminazione diretta o indiretta delle persone dipendenti.

2. Ambiti di intervento

Il Comune di Casalecchio di Reno per il triennio 2024-2026 intende consolidare tutti quegli strumenti che possono favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e individua i seguenti ambiti di interesse su cui focalizzare le proprie azioni di intervento:

- 1) Studi e indagini a sostegno della promozione delle Pari Opportunità
- 2) Formazione e creazione di una cultura delle Pari opportunità
- 3) Accesso al lavoro, permanenza e procedure di reclutamento del personale
- 4) Benessere del personale dipendente
- 5) Somministrazione del questionario sul benessere organizzativo
- 6) Formazione come leva strategica del cambiamento
- 7) Promozione del C.U.G.

3. Azioni positive da programmare nel triennio 2024 – 2026

- a) Promozione delle pari opportunità

- b) Benessere organizzativo, conciliazione tempi lavoro – vita
- c) Contrasto alle discriminazioni, violenze fisiche o psichiche, molestie e alle condizioni di disagio in ambito lavorativo
- d) Formazione come leva strategica del cambiamento

AREA 1 - PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ

1) Obiettivo: Promuovere studi e indagini a sostegno delle Pari Opportunità

Azione positiva: Somministrazione di un questionario sul benessere lavorativo percepito del personale dipendente proposto dal CUG e relativa raccolta e analisi dei dati

2) Obiettivo: Promuovere la formazione come leva strategica del cambiamento

Azione positiva: Iniziative formative e informative per il personale dipendente, per chi amministra e dirige

3) Obiettivo: Promuovere un “sistema benessere” da parte di chi amministra, dirige e ha funzioni di responsabilità.

- **Azione positiva:** Sviluppo di abilità di *diversity management* attraverso servizi, azioni, comportamenti e investimenti orientati alla valorizzazione delle differenze di ogni lavoratrice e lavoratore e per la creazione di situazioni di dialogo, condivisione, riconoscimento ed equilibrio che creino nel personale dipendente senso di appartenenza, motivazione, soddisfazione e coinvolgimento nelle politiche e strategie dell'Amministrazione.

4) Obiettivo: Eliminare gli stereotipi e migliorare il linguaggio di genere e multiculturale nella comunicazione istituzionale degli Enti

- **Azione positiva:** Attuazione di linee guida e piani di azione specifici, adesione a Protocolli e network interistituzionali

5) Obiettivo: Promuovere l'uguaglianza di genere e le azioni di contrasto alla violenza contro le donne

- **Azione positiva:** Attuazione di linee guida e piani di azione specifici, adesione a protocolli interistituzionali, promozione e partecipazione a iniziative comuni in tema di parità

6) Obiettivo: Sostenere pari opportunità e benessere nel contesto lavorativo

- **Azione positiva:** Sostegno al CUG, con impegno delle risorse necessarie per quanto attiene nomine, funzionamento, azioni proposte, esercizio dei ruoli istituzionali, trasmissione dei dati e dei risultati delle azioni positive proposte nei Piani, come da normativa ministeriale.

AREA 2 - BENESSERE ORGANIZZATIVO, CONCILIAZIONE LAVORO-VITA PRIVATA

1) Obiettivo: Mappatura del benessere percepito dalla popolazione dipendente

Azione positiva: Somministrazione di un questionario sul benessere percepito del personale dipendente proposto dal CUG e relativa elaborazione di risultati e piste di lavoro

2) Obiettivo: Facilitare la conciliazione vita privata – vita lavorativa

Azione positiva: Analisi delle dinamiche attuative e organizzative del lavoro agile e la possibilità di part-time temporanei e ferie solidali; prosecuzione e implementazione dell'esperienza dello smart working

3) Obiettivo: Migliorare il benessere del personale

- **Azione positiva:** Adozione di strategie che considerino nuovi inserimenti e invecchiamento della popolazione dipendente.

- **Azione positiva:** Promuovere formule di assicurazione integrativa

- **Azione positiva:** Promuovere forme di mobilità sostenibile, attraverso incentivazione anche economica del personale dipendente alla mobilità dolce e all'uso della trasporto pubblico locale.

AREA 3 - CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI, VIOLENZE FISICHE O PSICHICHE, MOLESTIE E ALLE CONDIZIONI DI DISAGIO IN AMBITO LAVORATIVO

1) Obiettivo: Analisi e elaborazione di piani di contrasto a ogni forma di discriminazione, violenze, disagio in ambito lavorativo

- **Azione positiva:** Attuazione di linee guida e piani di azione specifici, adesione a Protocolli e Network interistituzionali

2) Obiettivo: Favorire l'orientamento della comunicazione esterna ed interna ad un approccio consapevole e rispettoso di ogni differenza.

- **Azione positiva:** Facilitare tutte le forme di comunicazione ampia e inclusiva, linguaggio e simbolismi inclusivi, che considerino tutte le condizioni personali. Ad esempio, realizzazione nelle varie sedi degli enti di indicazioni e segnaletiche prive di stereotipi; targhette anche in braille e plurilingue, targhette per bagni neutri rispetto al genere, comunicazioni e modulistiche con linguaggio inclusivo rispetto ai generi o l'omogenitorialità, istituzione di un registro per il riconoscimento dell'identità *alias* e il genere di elezione, ecc.

AREA 4 - FORMAZIONE COME LEVA STRATEGICA DEL CAMBIAMENTO

1) Obiettivo: Formazione sul benessere lavorativo e salute mentale rivolta a tutto il personale dipendente

Azione positiva: potenziamento del benessere collegato all'attività lavorativa, migliorando comunicazione, assertività, e abilità di relazione interpersonali, anche con strategie di mindfulness

(raggiungimento della consapevolezza di sé e della realtà nel momento presente e in maniera non giudicante) e di sviluppo dell'intelligenza emotiva (capacità di riconoscere, identificare ed etichettare in modo appropriato e conseguentemente gestire le proprie emozioni e quelle degli altri allo scopo di raggiungere determinati obiettivi);

2) Obiettivo: riconoscimento delle situazioni di criticità e degli strumenti di prevenzione e contrasto a condizioni quali stress o burn out legati a conflitti sul luogo di lavoro, inciviltà lavorativa, molestie e mobbing;

Azione positiva: attivazione di percorsi di supervisione/formazione rivolto al personale dei settori dell'Amministrazione e in modo particolare attenzione alle forme di discriminazioni;

Azione positiva: sensibilizzazione sui nuovi rischi legati al cambiamento del modo di lavorare, quali l'intensificazione occasionale o strutturale dei ritmi di lavoro, i rischi legati alla digitalizzazione e al sovraccarico di informazioni, i rischi associati ad un ambiente di lavoro virtuale (isolamento, orario di lavoro prolungato, disconnessione e gestione dei confini casa/lavoro), ecc.

3) Obiettivo: Formazione e sensibilizzazione sul riconoscimento, prevenzione e contrasto a ogni tipo di discriminazione e violenza, rivolta a dipendenti che svolgono attività con il pubblico

- **Azione positiva:** rispetto alle discriminazioni per orientamento sessuale e identità di genere, alla violenza di genere e lo stalking;

4) Obiettivo: Formazione sul linguaggio inclusivo (di genere e multiculturale) rivolta al personale che amministra, dirige o si occupa dei vari livelli di comunicazione

- **Azione positiva:** Promuovere l'utilizzo del linguaggio rispettoso dei generi nei documenti e nelle comunicazioni degli enti, in modo omogeneo e condiviso in quanto le scelte linguistiche possono avere effetti discriminatori anche involontari rispetto alle persone interessate.

III.3.4 - Strategia di formazione del personale

L'importanza della formazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione

Negli ultimi anni la **formazione** ha acquisito sempre maggiore importanza nell'ambito della Pubblica Amministrazione, ritenuta una leva fondamentale per la ripartenza del Paese. L'attuazione del PNRR, in particolare, ha posto al centro dell'attenzione il tema, evidenziando la necessità di un'attività di formazione che parta dai reali fabbisogni delle stesse Amministrazioni e sia accompagnata dalla valutazione degli impatti ottenuti.

A tal proposito, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha presentato "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese", il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del Capitale Umano, che si pone l'obiettivo di accompagnare gli enti pubblici all'assunzione di personale sempre più qualificato e di potenziare e sviluppare le competenze di chi già lavora nella P.A.

"Lo sviluppo delle competenze rappresenta, insieme alla digitalizzazione, al recruiting ed alla semplificazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il D.L. n. 80/2021. La valenza della formazione è duplice: rafforzare le competenze individuali dei singoli dipendenti e rafforzare strutturalmente le amministrazioni pubbliche, nella prospettiva del miglioramento continuo della qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese."

Il Comune di Casalecchio di Reno condivide e assume a proprio principio ispiratore la necessità di avere dipendenti altamente qualificati e a tal fine attua una **strategia unitaria e integrata** di gestione delle risorse umane che consenta di mettere in correlazione la programmazione della formazione con la programmazione dei fabbisogni di personale nel Ciclo di Gestione della Performance, come indicato dal Dipartimento di Funzione Pubblica. La formazione del personale diventa così la chiave per il miglioramento della qualità del lavoro e per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente.

Inoltre, il percorso volto alla digitalizzazione e l'uso crescente di nuove tecnologie richiedono competenze sempre più specifiche, per semplificare e velocizzare la gestione dei rapporti con i cittadini ed ampliare l'offerta di servizi agli utenti. Una formazione adeguata in ambito digitale rappresenta quindi un'importante opportunità per l'Amministrazione e in generale per garantire la crescita economica del Paese e la trasparenza del sistema pubblico.

A tal fine, il Comune di Casalecchio di Reno considera di importante rilevanza strategica intercettare ed analizzare le sfide connesse ai profondi processi di cambiamento, in cui è costantemente coinvolto e favorire la crescita del capitale umano, attraverso l'attivazione di percorsi di **Sviluppo di competenze e conoscenze** del personale con l'obiettivo di supportare il potenziamento di:



Gli interventi di formazione per l'anno 2024

Il Comune di Casalecchio di Reno, al fine di dare attuazione ai percorsi di sviluppo delle conoscenze e delle competenze del personale (empowerment), intraprenderà specifici interventi formativi, riconducibili alle seguenti aree di intervento:



AGGIORNAMENTO

Rientrano in questa tipologia azioni di aggiornamento dei dipendenti, affinché in tempi brevi possano essere conseguite competenze rinnovate, attraverso i diversi canali messi a disposizione: dalle piattaforme e-learning, a cataloghi di formazione on demand circostanziati a seconda della specificità dei fabbisogni formativi rilevati.



FORMAZIONE OBBLIGATORIA

Rientrano in questa tipologia azioni di aggiornamento dei dipendenti, affinché in tempi brevi possano essere conseguite competenze rinnovate, attraverso i diversi canali messi a disposizione: dalle piattaforme e-learning, a cataloghi di formazione on demand circostanziati a seconda della specificità dei fabbisogni formativi rilevati.



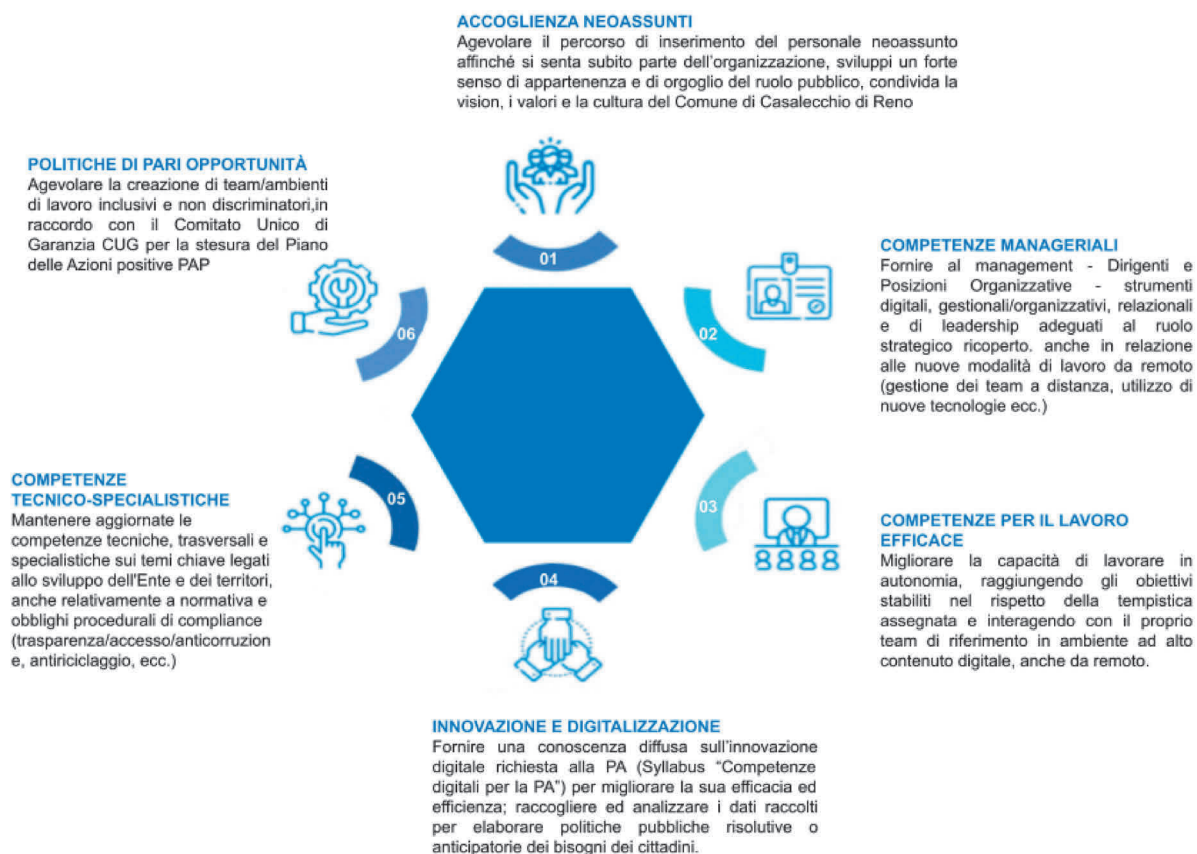
FORMAZIONE MANAGERIALE

Rientrano in questa tipologia azioni di aggiornamento dei dipendenti, affinché in tempi brevi possano essere conseguite competenze rinnovate, attraverso i diversi canali messi a disposizione: dalle piattaforme e-learning, a cataloghi di formazione on demand circostanziati a seconda della specificità dei fabbisogni formativi rilevati.

che poggiano sui seguenti principi:



Gli interventi di formazione e aggiornamento per l'anno 2024-2026 sono stati identificati individuando 6 aree tematiche, ognuna delle quali si attualizzerà attraverso **azioni successive di dettaglio**



In particolare, risultano strategici per l'Amministrazione gli interventi sviluppati nei seguenti ambiti:

La formazione dei neo assunti: per garantire un'adeguata accoglienza al personale neo-assunto sarà definito un percorso formativo di base sulle competenze digitali e amministrative, utilizzando gli strumenti già a disposizione dell'Amministrazione e da mettere a sistema quali: la piattaforma Interacta, dove sono confluiti i moduli per la formazione informatica di base, per la formazione sui principali applicativi in uso nell'Ente e per gli smart workers; la Intranet aziendale (PyMPA K2K); la piattaforma Syllabus. Tale percorso sarà predisposto in ambito unionale, dal gruppo dirigente con il supporto del Servizio personale associato e il Servizio Informatico Associato.

La formazione degli smart workers e delle figure apicali, su tematiche riguardanti i modelli di leadership, di sviluppo individuale e organizzativo per la programmazione, gestione e rendicontazione delle attività, la gestione dei team, l'utilizzo e la promozione delle potenzialità delle nuove tecnologie, l'organizzazione delle dinamiche relazionali nei gruppi di lavoro a distanza. Essendo un ambito articolato che coinvolge un numero rilevante di dipendenti, sarà necessaria una pianificazione di medio periodo degli interventi di formazione/sviluppo professionale che portino al dispiegamento e consolidamento dello Smart Working nelle strutture organizzative dell'Ente, come indicato nel CAP. III 2 Organizzazione del lavoro agile e nella Disciplina del lavoro agile.

Le pari opportunità nell'accesso al lavoro e nello sviluppo professionale, attraverso percorsi formativi idonei ad intercettare un numero più ampio possibile di potenziali fruitori. Le attività sono programmate in sinergia con il CUG, e riportate nel Piano delle azioni positive.

La prevenzione dei fenomeni corruttivi, mediante specifici **programmi di formazione**, definiti sulla base delle esigenze rilevate dalle strutture dell'Ente e basati sui seguenti **asset di intervento**:

ASSET DI INTERVENTO

WHISTLEBLOWING E CODICE DI COMPORTAMENTO

APPALTI PUBBLICI, ACQUISTI SOPRA E SOTTO SOGLIA
COMUNITARIA

TRASPARENZA, ACCESSO CIVICO E PRIVACY

GESTIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI E PNRR

Asset di intervento Formazione "Prevenzione Anticorruzione"

Programma di formazione per la Prevenzione della corruzione

La formazione riveste un ruolo centrale nella prevenzione della corruzione e ha da un lato un **approccio contenutistico**, ovvero informativo e di accrescimento delle competenze in relazione alle buone prassi da seguire nello svolgimento dell'attività lavorativa, dall'altro un **approccio valoriale**, al

fine di promuovere comportamenti eticamente e giuridicamente adeguati, in un'ottica di condivisione della dimensione di senso della legalità, del bene comune e dell'etica pubblica.

La modalità di realizzazione degli interventi formativi viene individuata di volta in volta, previa validazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, considerando il contenuto e i destinatari delle specifiche iniziative formative. L'erogazione dei corsi, di norma gestita dal Servizio Personale Associato, può essere affidata a soggetti interni o esterni.

In linea con la Sotto sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del presente PIANO, le attività formative in tema di anticorruzione e trasparenza si articolano su 2 livelli:

Livello generale: è principalmente rivolto ai neoassunti e persegue le seguenti finalità: sensibilizzare ai temi dell'etica, della legalità e del conflitto di interessi attraverso un approccio di tipo valoriale e formare ed aggiornare il personale con un approccio di tipo contenutistico.

Livello specialistico: è riservato ai Dirigenti e ai Responsabili E.Q. e si basa sull'analisi del contenuto normativo specifico relativo all'intera materia della corruzione e dell'illegalità amministrative, con particolare riferimento ai processi a più elevato rischio corruttivo.

Per ogni livello verranno definiti Piani operativi annuali, di cui si riportano sinteticamente i contenuti complessivi.

I. PROGRAMMI DI LIVELLO OPERATIVO

I. PROGRAMMI DI LIVELLO GENERALE	I. PROGRAMMI DI LIVELLO SPECIALISTICO
A. IL PIANO TRIENNALE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - L'ISTITUTO DI WHISTLEBLOWING B. IL CODICE DI COMPORTAMENTO E GLI OBBLIGHI DEL DIPENDENTE PUBBLICO	A. IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE NEGLI APPALTI PUBBLICI B. IL CONFLITTO DI INTERESSI: DOVERE DI SEGNALEZIONE E OBBLIGO DI ASTENSIONE C. OBBLIGHI DI TRASPARENZA, DIRITTO DI ACCESSO E TUTELA DELLA PRIVACY NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI D. LA GESTIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI IN RELAZIONE AI FONDI PNRR

Per l'anno 2024 sono previsti interventi somministrati dalla Data Protection Officer (DPO) di cui al punto e), in particolare:

- Formazione sul Regolamento generale sulla protezione dei dati – UE 2016/679, erogata con la piattaforma Interacta, a disposizione on demand per l'intero anno 2024;
- Formazione specifica per la gestione dei servizi alla persona e il trattamento dei dati di natura sensibile riguardanti i minori e i soggetti con fragilità, rivolta agli educatori asilo nido, agli operatori scolastici e al personale amministrativo che opera a supporto dei servizi educativi, programmata nel mese di aprile 2024.

Programma sulla formazione per le competenze digitali

Il Comune di Casalecchio di Reno ha aderito al programma di assessment e formazione digitale rivolto ai dipendenti pubblici denominato [Syllabus "Competenze digitali per la PA"](#), realizzato dall'Ufficio per l'innovazione e la digitalizzazione del Dipartimento della funzione pubblica, nell'ambito del Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano *"Riformare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese"*.

Il percorso formativo, che si svolge sulla piattaforma digitale Syllabus a cui si accede tramite registrazione, è articolato in cinque aree di competenza e tre livelli di padronanza:

Area 1 – Dati, informazioni e documenti informatici - 3 moduli

Area 2 – Comunicazione e condivisione – 2 moduli

Area 3 – Sicurezza – 2 moduli

Area 4 – Servizi on-line – 2 moduli

Area 5 – Trasformazione digitale – 2 moduli

Con l’emanazione il 24 marzo 2023 della [direttiva](#) del Ministro per la Pubblica Amministrazione *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”* sono stati disposti i seguenti target di raggiungimento:

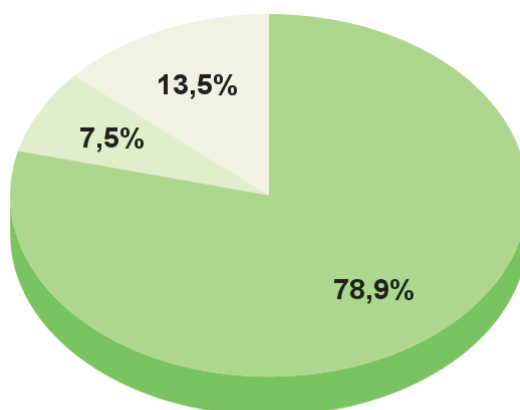
- Entro il 30 giugno 2023 l’abilitazione all’accesso al software dei dipendenti individuati dall’Amministrazione;
- Entro il 30 settembre 2023 il completamento delle attività di assessment e l’avvio della formazione da parte di almeno il 30 % dei dipendenti;
- Entro il 30 marzo 2024 il conseguimento degli obiettivi formativi;
- Entro 31 dicembre 2024 il completamento delle attività di assessment e il conseguimento dell’obiettivo formativo da parte di un’ulteriore quota non inferiore al 25% dei dipendenti (= totale 55%)
- Entro il 2025 un’ulteriore quota di almeno 75% dei dipendenti

Di seguito un prospetto sulle attività svolte dai dipendenti al 15 novembre 2023:

Syllabus

DIPENDENTI INDIVIDUATI DA FORMARE: 133 escluso il personale dei nidi

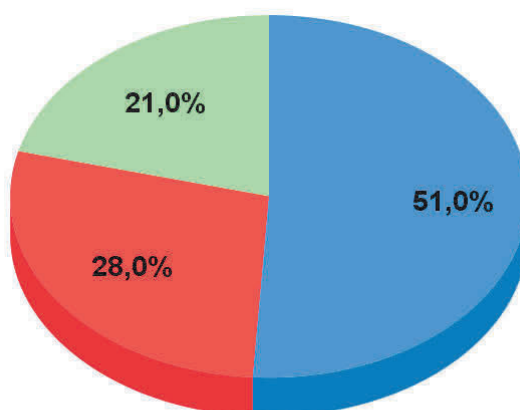
● Registrati ● Non registrati ● Da segnalare



Syllabus

ATTIVITÀ SVOLTA DA 105 DIPENDENTI REGISTRATI

● Da iniziare ● Iniziati ● Conclusi



Totale 460 ore di formazione - Media 1,40 ore a modulo

L'Amministrazione intende usufruire di ulteriori contenuti presenti sulla piattaforma Syllabus, come i moduli sulla transizione amministrativa e sulla transizione ecologica. La Conferenza di direzione individuerà di volta in volta, secondo le aree di competenza, i dipendenti da coinvolgere.

Tra gli obiettivi strategici indicati nella direttiva del 24 marzo c'è il raggiungimento di **24 ore annue di formazione per dipendente**, relative sia alle competenze trasversali (erogata tramite Syllabus) sia a obiettivi specifici (erogata tramite canali diversi da Syllabus). Con successiva direttiva ministeriale del 28 novembre 2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" vengono fornite ulteriori indicazioni sulla formazione. Ai dirigenti è affidato il compito di promuovere percorsi per l'accrescimento delle competenze del capitale umano, sarà quindi necessario stabilire priorità formative sia per il perfezionamento delle competenze personali, sia per l'efficace svolgimento del ruolo dirigenziale, al fine di poter guidare con successo il personale assegnato. Nello specifico la direttiva prevede per i dirigenti percorsi volti a rafforzare le competenze trasversali o soft skills o dedicati alla valutazione della performance, alla gestione dei processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa, in linea con le finalità del PNRR e promossi dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla SNA e da Formez PA.

La direttiva prevede inoltre, anche per i Dirigenti, il raggiungimento di 24 ore annue di formazione, da incrementare annualmente nella misura del 20%: detto target è stato ribadito anche nella nota a firma del Ministro per la Pubblica Amministrazione prot. n. 430 del 24.1.2024, in cui è stata inoltre sottolineata l'esigenza di definire i piani formativi individuali in coerenza con gli esiti della valutazione annuale della performance.