

Azienditalia

Mensile di organizzazione, bilancio, gestione e controllo degli enti locali

ENTI LOCALI

www.edicolaprofessionale.com/azienditalia

1
2021

BILANCIO E CONTABILITÀ, ORGANIZZAZIONE

COVID-19 – La certificazione delle minori entrate e delle maggiori/minori spese

Il cloud per le Pubbliche Amministrazioni

Progettare il framework organizzativo.

Un ruolo innovativo per l'internal audit nel disegno dei processi

ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

Professionalità e competenze del valutatore della Performance.

L'impatto della pandemia sulla Performance – Gli atti del V

Forum nazionale OIV

FINANZA E TRIBUTI

I provvedimenti di urgenza di ottobre e novembre

È soggetto passivo IVA anche la concessionaria

del parcheggio per il comune

ESPERIENZE IN ... COMUNE

Customer satisfaction:

l'esperienza di ATO Città Metropolitana di Milano

ANNO XXVIII - GENNAIO 2021 N. 1 - DIREZIONE E REDAZIONE VIA DEI MISSAGLIA 97 EDIFICIO B3 20142 MILANO



REVISORE DEGLI ENTI LOCALI

di S. Pozzoli - A. Borghi

€ 45

Cod. 00244327

Il libro ha l'obiettivo di **dare risposte concrete alle domande di chi si confronta con la revisione degli enti locali** e che ha necessità di «sapere cosa fare» quando si trova ad esercitare tale funzione in un ente locale. Si rivolge quindi sia al revisore al suo primo incarico che al professionista più esperto.

L'impostazione è quella di una **guida pratica, schematica e molto operativa.**

La suddivisione su base tematica (bilancio, rendiconto, aziende partecipate, indebitamento, ecc.) permette una lettura molto rapida e consente di soffermarsi sui punti che interessano al momento di formulare un parere, scrivere una relazione o procedere ad una attività di audit.

Nel volume sono disponibili **oltre 200 test** utili sia per chi deve superare le prove richieste dal Ministero dell'Interno in merito ai crediti formativi che per mettere meglio a fuoco le tematiche affrontate in ogni singolo capitolo.

Il volume recepisce i **nuovi principi di revisione** per gli enti locali licenziati dalla Commissione del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili.



ACQUISTALO SUBITO



on line su shop.wki.it



info.commerciali@wki.it



Rivolgiti al tuo consulente editoriale



Nelle migliori librerie



Wolters Kluwer

When you have to be right

Y65H1CL



BILANCIO E CONTABILITÀ

Bilancio	COVID-19 - La certificazione delle minori entrate e delle maggiori/minori spese di Marco Castellani	5
-----------------	--	----------

ORGANIZZAZIONE

Amministrazione digitale	Il cloud per le Pubbliche Amministrazioni di Indra Macri	16
---------------------------------	---	-----------

Modelli organizzativi	Progettare il framework organizzativo. Un ruolo innovativo per l'internal audit nel disegno dei processi di Giuseppe Nucci	22
------------------------------	---	-----------

FINANZA E TRIBUTI

Covid-19	I provvedimenti di urgenza di ottobre e novembre di Girolamo Ielo	38
-----------------	--	-----------

IVA	È soggetto passivo anche la concessionaria del parcheggio per il comune di Salvatore Servidio	47
------------	--	-----------

ICI	Non versa l'imposta il separato di fatto di Federico Gavioli	51
------------	---	-----------

Processo tributario	Effetti della notifica dell'appello eseguita presso il procuratore costituito in primo grado ma non domiciliatario di Isabella Buscema	54
----------------------------	---	-----------

ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

V Forum nazionale OIV	Professionalità e competenze del valutatore di performance. L'impatto della pandemia sulla performance di Bruno Susio	57
------------------------------	--	-----------

	Il valutatore di performance esterno: indipendenza, professionalità, strumenti di Angelo Maria Savazzi	61
--	---	-----------

	Il dirigente pubblico valutatore di performance in epoca di pandemia di Pietro Bevilacqua	67
--	--	-----------

	Il ruolo della psicologia del lavoro nelle organizzazioni pubbliche di Enrica Conti	71
--	--	-----------

	Controllore ideale vs controllore reale: lo stato dell'arte di Elisa D'Alterio	76
--	---	-----------

	Il disegno del ruolo degli OIV negli ultimi interventi legislativi: rafforzamento o indebolimento? di Biagio D'Ambrosio	79
--	--	-----------

	Il valutatore di performance interno: competenze, formazione, problematiche. Un nuovo approccio integrato ai controlli come prerequisito per essere performanti di Massimo De Angelis	82
--	--	-----------

	La nuova sfida del valutatore: come unire la capacità di programmare e la flessibilità delle organizzazioni di Paolo Neri	86
--	--	-----------

	Il valutatore di performance interna: competenze, formazione, problematiche. La valutazione delle gestioni associate nelle unioni di comuni di Elena Gamberini	92
--	---	-----------

	Qualificazione professionale e formazione permanente: il ruolo e l'esperienza di APCO di Cesara Pasini	99
ESPERIENZE IN ... COMUNE		
Servizi al cittadino	Customer satisfaction: l'esperienza di ATO Città Metropolitana di Milano di Luca Bisio e Norman Lubello	103
FOCUS: PARLIAMO DI ...		
Pubblici ufficiali	Rilevanza penale dello status di pubblico ufficiale di Maurizio De Paolis	117
RUBRICHE		
Quesiti e risposte	Giro di posta a cura di Marco Nocivelli	122
Sintesi e commenti	Osservatorio giurisprudenziale a cura di Giancarlo Astegiano e Sara Petrilli	125
Sintesi e commenti	Osservatorio tributi locali a cura di Girolamo Ielo	130
DOCUMENTI IN SINTESI		
Legislazione e prassi	Osservatorio normativo a cura di Francesco Bruno	133
MEMO		
Adempimenti e scadenze	L'agenda di gennaio a cura di Francesco Bruno	144
INDICI		
	Indici	154

V Forum nazionale OIV

Il valutatore di performance interna: competenze, formazione, problematiche. La valutazione delle gestioni associate nelle unioni di comuni

di Elena Gamberini - Direttore Unione dei Comuni Bassa Reggiana

Le gestioni associate dei servizi pubblici fondamentali e dei servizi innovativi come leva e come risposta ai bisogni locali. Quando il perimetro amministrativo dell'ente locale è composto da gestioni associate il sistema delle competenze diventa multi-livello e va rimesso al centro il sistema delle relazioni interistituzionali e professionali, comprese quelle inerenti alla programmazione e la valutazione. Come garantire al valutatore interno - ed esterno - gli strumenti di misurazione più puliti e oggettivi in un quadro normativo e territoriale confuso e composito quale quello delle Unioni di Comuni? Cenni al Lavoro Agile nell'esperienza della bassa reggiana.

Una premessa: il tessuto amministrativo del Paese Italia e il sistema di competenze per la valutazione per le gestioni associate

Il nostro Paese da decenni sta vivendo tentativi di ripensamento delle **architetture istituzionali** e le città ed i comuni ne sono coinvolte sotto svariati profili: la costituzione delle aree metropolitane, il ridisegno del sistema di relazioni tra le amministrazioni del territorio, la necessità di dare impulso alle forme associative di gestione dei servizi pubblici, finanche l'obbligo per i piccoli e piccolissimi comuni di gestire in forma associata tramite le Unioni di Comuni le c.d. funzioni fondamentali.

Vero è altrettanto che oggi più che mai la vitalità economico-sociale e - in periodo di pandemia sanitaria come quella che stiamo vivendo legata al Covid-19 - anche la sussistenza economico-sociale pare essere strettamente connessa alla forza dei territori di adattarsi ai cambiamenti e di essere capace di risposte innovative e rapide.

La normativa in materia di gestioni associate in Italia è, e rimane, caotica e lacunosa, se non in quelle (poche) regioni italiane che hanno da tempo creato i presupposti per una razionalizzazione del sistema amministrativo locale, dotandosi di Piani per il Riordino Territoriale capaci di disciplinare Ambiti Territoriali Ottimali e criteri di effettività delle gestioni associate.

La gestione associata è disciplinata dagli artt. 27 ss. del Testo Unico degli Enti Locali oltre che dalle leggi finanziarie di questi ultimi anni. L'art. 14, comma 27, D.L. n. 78/2010 disponeva, ricorderemo tutti, precisi obblighi a carico degli enti locali con popolazione inferiore a 5.000 abitanti, che possono utilizzare lo strumento della convenzione oppure istituire una Unione di comuni.

La gestione associata può essere:

➤ una strada obbligata per i piccoli Comuni (ossia quelli con popolazione fino a 5.000 abitanti, o fino a 3.000 se in territorio montano), costretti a gestire in forma associata le loro

funzioni fondamentali a norma dell'art. 14, comma 28, del D.L. n. 78/2010;

➤ una strada virtuosa anche per gli enti al di sopra di tale soglia, sia perché limitrofi a quelli più piccoli, sia perché comunque interessati a compiere percorsi di razionalizzazione e di miglioramento.

I governi che si sono succeduti nell'ultimo decennio hanno continuato a puntare, con vari gradi di convinzione, sulle gestioni associate come soluzione alla adeguatezza del livello dei servizi pubblici locali, nonché della prossimità di tali servizi a cittadini e imprese. Ne è derivata negli anni una situazione di progressivo disallineamento tra legislazione nazionale e regionale, tra governo centrale e autonomie. Non tutti credono nel processo associativo come occasione di revisione della spesa ma anche di crescita; in questo contesto tale processo rischia di rivelarsi inefficace e tardivo e, alla lunga, di implodere.

Uno scenario come questo richiede una sollecita definizione del quadro d'insieme, politico, giuridico ed economico, tenuto conto di quelle che sono le esperienze più avanzate sul territorio. Il disegno riformatore deve essere completato il prima possibile, soprattutto in questa fase di gravissima crisi sanitaria, che diventa per forza di cose anche crisi economica e sociale, per arginarne gli effetti della crisi e salvaguardare la qualità dei nostri servizi pubblici.

A titolo puramente esemplificativo ricordiamo che il tessuto amministrativo italiano è composto da 7.903 comuni italiani:

- di cui n. 47 con popolazione superiore a 100 mila abitanti

- di cui n. 7.784 con popolazione compresa tra 5 mila e 60 mila abitanti

- di cui n. 5.495 comuni sotto i 5.000 abitanti (pari al 69,53%), a ricordare che il tessuto amministrativo italiano è composto prevalentemente da piccoli e piccolissimi comuni e che, quindi, sarebbe naturale e logico vederne supportare sotto tutti i profili - giuridico, finanziario, istituzionale - la cooperazione.

In base all'art. 14, comma 28, del già citato D.L. n. 78/2010 i Comuni con popolazione fino a 5.000 abitanti ovvero fino a 3.000 abitanti se appartengono o sono appartenuti a comunità montane devono obbligatoriamente gestire in forma associata, tramite unione o convenzione,

le "funzioni fondamentali" previste dall'art. 14, comma 27, ad esclusione della lett. l):

a) organizzazione generale dell'amministrazione, gestione finanziaria e contabile e controllo;

b) organizzazione dei servizi pubblici di interesse generale di ambito comunale, ivi compresi i servizi di trasporto pubblico comunale;

c) catasto, ad eccezione delle funzioni mantenute allo Stato dalla normativa vigente;

d) la pianificazione urbanistica ed edilizia di ambito comunale nonché la partecipazione alla pianificazione territoriale di livello sovracomunale;

e) attività, in ambito comunale, di pianificazione di protezione civile e di coordinamento dei primi soccorsi;

f) l'organizzazione e la gestione dei servizi di raccolta, avvio e smaltimento e recupero dei rifiuti urbani e la riscossione dei relativi tributi;

g) progettazione e gestione del sistema locale dei servizi sociali ed erogazione delle relative prestazioni ai cittadini, secondo quanto previsto dall'art. 118, quarto comma, della Costituzione;

h) edilizia scolastica per la parte non attribuita alla competenza delle province, organizzazione e gestione dei servizi scolastici;

i) polizia municipale e polizia amministrativa locale;

l) tenuta dei registri di stato civile e di popolazione e compiti in materia di servizi anagrafici nonché in materia di servizi elettorali, nell'esercizio delle funzioni di competenza statale;

l-bis) i servizi in materia statistica.

Quindi pressoché tutto il *corpus* dei servizi pubblici locali.

Ma il dettato normativo è rimasto pressoché disatteso tra le mille proroghe che si sono via via succedute. Questa premessa, a cui ora segue una brevissima disamina sul livello di regione Emilia-Romagna, e poi una altrettanto breve descrizione dell'Unione Bassa Reggiana, ci serve per **inquadrare il tema della valutazione delle performance nelle e delle gestioni associate**. Come garantire al valutatore interno - ed esterno - gli strumenti di misurazione più puliti e oggettivi in un quadro normativo e territoriale così confuso e composito?

Focus delle gestioni associate in Regione Emilia Romagna - 2020

In Regione Emilia Romagna sono attive e costituite 43 Unioni di Comuni. La Regione legifera

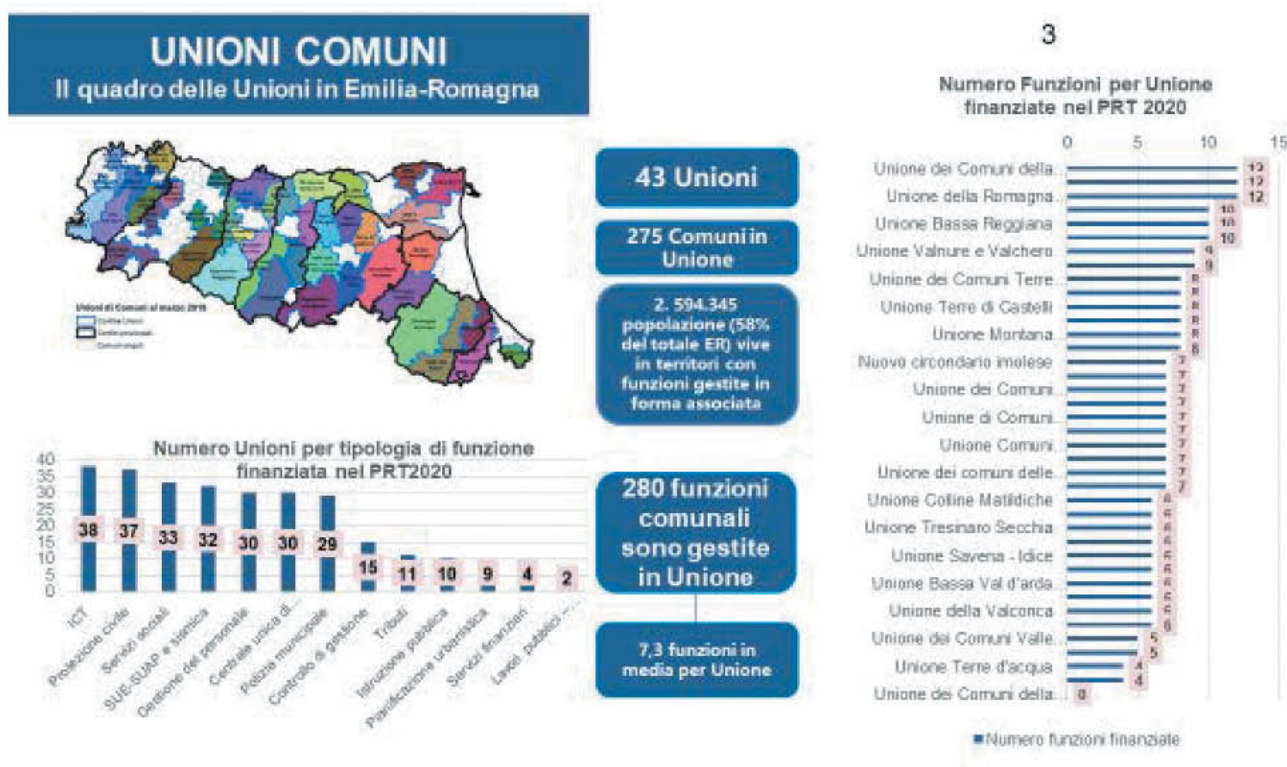
Organizzazione e gestione del personale

da decenni in materia di riordino e di supporto alle gestioni associate e l'esperienza qui narrata dell'Unione Bassa Reggiana si posiziona tra le prime Unioni per numero di funzioni conferite e per volume di bilancio, due degli indici di effettività riconosciuti a livello nazionale e regionale per le gestioni associate.

Il quadro regionale riportato in tavola 1 (fonte Settore Autonomie della Regione, anno 2020) evidenzia le tipologie di funzioni maggiormente gestite in forma aggregativa dalle 43

costituite Unioni. Preme qui ricordare che, ai fini dell'accesso ai contributi ordinari regionali annui per le funzioni associate, la funzione definita "zero" è la funzione del **SIA Servizio Informativo Associato**. Questo ha permesso, seppure con geometrie variabili e con livelli differenziati di efficienza, ai territori di rispondere con prontezza alla gestione, per esempio, dello SWS *Smart Working* Straordinario che ha coinvolto gli enti locali nel primo periodo di *lockdown* nazionale.

Tavola 1 - Il quadro regionale aggiornato al 2020



La carta di identità dell'Unione Bassa Reggiana

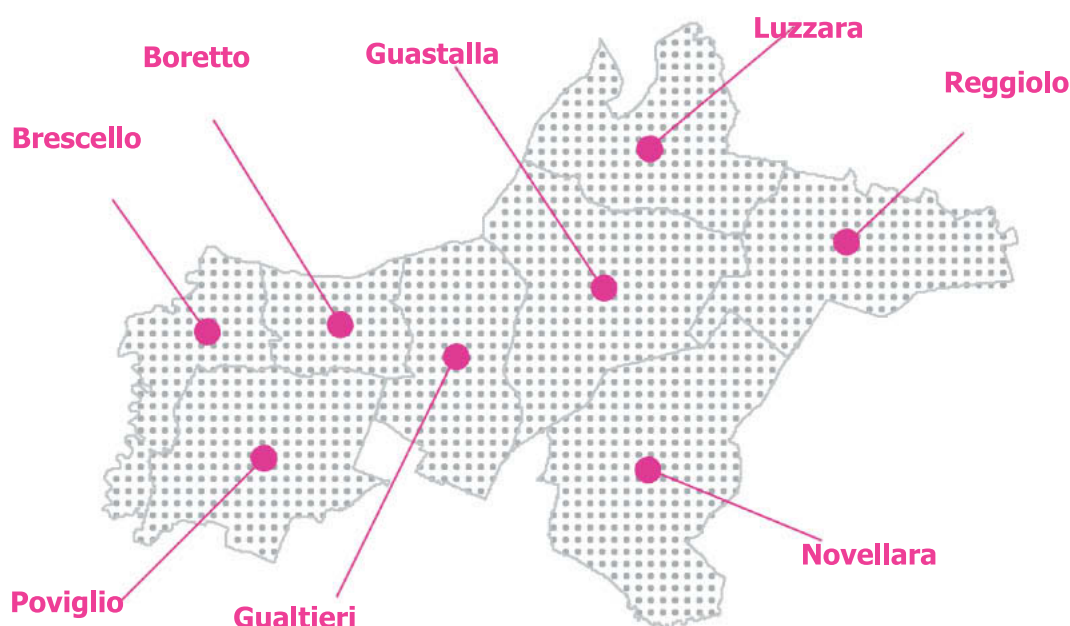
Ci permettiamo una brevissima descrizione, per tratti caratteristici, dell'Unione dei Comuni Bassa

Reggiana costituita nel 2009, la quale è composta dai comuni di Boretto, Brescello, Gualtieri, Guastalla, Luzzara, Novellara, Poggio e Reggiolo; è situata in Provincia di Reggio Emilia, ed ha complessivamente 72.000 abitanti.

Tavola 2 - I tratti caratteristici dell'Unione Bassa Reggiana

Comune	Pop. resid. 01/01/2011 (dati ISTAT)	Pop. resid. 01/01/2018 (dati RER)	Sup. in Km2
Boretto	5.335	5.354	19.16
Brescello	5.604	5.625	24.53
Gualtieri	6.696	6.480	36.10
Guastalla	15.191	15.056	52.56
Luzzara	9.134	8.990	39.18
Novellara	13.858	13.744	58.18
Poviglio	7.320	7.296	43.69
Reggiolo	9.362	9.145	43.01
totale	72.500	71.690	316.41

Dati di sintesi		
Coincidenza con l'ambito territoriale ottimale	Sì	Bassa Reggiana
Coincidenza con il distretto sociosanitario	Sì	Guastalla



Le funzioni dell'Unione

Sono numerose le funzioni che nel tempo sono state trasferite dai Comuni all'Unione, come da elenco seguente suddiviso per i mandati amministrativi:

MANDATO 2005-2009 - La COSTITUZIONE dell'Unione

1. Appalti (LLPP e forniture/servizi)
2. Nuovo Ufficio di Piano Sociale
3. Servizio Sociale Professionale Integrato Zonale (minori, anziani, disabili)

MANDATO 2009-2014 - La fase di AVVIO

4. Protezione Civile
5. Gestione del personale
6. Nucleo Tecnico di Valutazione
7. SUAP
8. Servizi Educativi - in gestione Azienda Speciale Servizi Bassa Reggiana
9. SIA Sistemi Informativi Associati
10. Ufficio Ricostruzione Sisma e Servizio Civile pro-terremoto (attivo da settembre 2012)

MANDATO 2014-2019 - La fase di CONSOLIDAMENTO

11. Cantiere di fiscalità locale - Ufficio Unico del Tributi
12. Corpo Unico di Polizia Locale
13. Controllo di Gestione
14. Statistica
15. Coordinamento della programmazione turistica e marketing territoriale

MANDATO 2019-2024 - La fase di SVILUPPO (in corso)

16. Agenda Digitale Locale e *smart working* (unione ente sperimentatore del progetto VELA lavoro agile, gennaio 2020)
17. Coordinamento PUG intercomunale
18. Osservatorio Locale del Paesaggio
19. Patti di collaborazione e amministrazione condivisa

Come cambiano le competenze di valutazione nelle gestioni associate? Il sistema delle relazioni inter-istituzionali e professionali al centro

La valutazione delle gestioni associate è materia affascinante che merita a giudizio di chi scrive approfondimenti e analisi e studi di modelli.

Esistono ad oggi, infatti, pochissimi osservatori regionali o nazionali in termini di indici e sistemi di valutazione; esistono pochi *benchmark* e/o studi settoriali e prevalentemente ove presenti sono sulle funzioni di Polizia Locale associata; gestioni del personale e CUC Centrali Uniche di Committenza, ma poco per esempio sui sistemi di *welfare* associato o di altre funzioni.

Il ruolo del valutatore, interno ed esterno, che opera in una Unione di Comuni (o Fusione, o che si trovi a dover supportare il processo di costruzione-monitoraggio-valutazione di *performance* aggregative) è un ruolo che non può prescindere da elementi di corollario che si tenta di seguito di descrivere:

A - VALUTIAMO SERVIZI O UN TERRITORIO SOVRA-COMUNALE?

Senza voler dissolvere in poche righe decenni di teorie politologiche e economiche, possiamo circoscrivere, in termini assolutamente generali, che (anche) le politiche per le gestioni associate sembrano perseguire due obiettivi:

1) Primo obiettivo per le gestioni associate (g.a.) - il problema a monte, qui, è di natura gestionale:

- Sostenibilità dei servizi;
- Modernizzazione organizzativa nella gestione ed erogazione dei servizi alla residenza e per le imprese.

2) Secondo obiettivo per le gestioni associate (g.a.) - il problema a monte, qui, è di natura programmatica:

- Sviluppare una progettualità di ambito territoriale connessa alle dinamiche di sviluppo;

- Ridurre il sovraccarico dei livelli regionali-centrali sulle decisioni di carattere locale e sovra-locale e ottimizzare la *governance*.

Il valutatore si troverà sempre impegnato quindi a ricercare il filo sottile, negli strumenti di monitoraggio e valutazione delle *performance* associate, dei **risultati gestionali e dei risultati di programmazione**, con un ente locale di riferimento che è però di “secondo livello” per definizione, sovra-comunale. Tale livello - sovra-comunale - può spesso non significare nulla in assenza di chiari **perimetri di ambito ottimale**, e qui torna utile quanto descritto in premessa, ovvero che sono pochissime le regioni italiane che hanno disciplinato nei dovuti Piani di Rioridino Territoriale i criteri per gli ambiti ottimali (coincidenti con i distretti sanitari, per esempio in Emilia Romagna), e quindi **i confini sovra-comunali sono spesso laschi e mutevoli** (si legge sempre più spesso di Unioni in fase di scioglimento, recesso, di comuni singoli che recedono da funzioni associate o di gestioni associate non trasferite ai livelli unionali dalla totalità dei comuni componenti l’Unione, ecc.). E i valutatori sanno che se il campo di analisi non è stabile per almeno un triennio/quinquennio, le “misure” rischiano di essere poco attendibili.

B - VALUTIAMO RISPARMI O MAGGIORI SERVIZI?

Le gestioni associate devono fare risparmiare. Solo risparmiare? Il dibattito è già vecchio mentre si scrive. Chiaro è che il valutatore deve possedere conoscenze e strumenti per poter **comparare i livelli di spesa** delle gestioni singole *versus* i livelli di spesa delle gestioni associate, con l'accortezza di evidenziare quando a maggiori costi corrispondano o meno maggiori servizi.

C - VALUTIAMO PERFORMANCE O SISTEMI DI RELAZIONE E COMUNICAZIONE INTER-COMUNALE?

Le gestioni associate sono **servizi multilivello** sia nelle dimensioni organizzative sia, e soprattutto, nelle dimensioni di *governance* e di comunicazione interistituzionale. Ecco che allora il valutatore dovrà saper conoscere e riconoscere i diversi livelli di attori organizzativi (*staff* professionali dei comuni e dell'Unione) e amministrativi (giunte di sindaci, conferenze di assessori comunali, commissioni consiliari) e le **interconnessioni di influenza** sui servizi e le policies associate di riferimento. Perché la *performance* di una figura apicale di una funzione associata risponde *in primis* a cittadini e imprese e, poi, ai comuni che hanno conferito la funzione all'ente Unione; agli assessori comunali, tutti, perché la titolarità delle funzioni rimane in capo ai comuni aderenti alle Unioni; ai consiglieri unionali, eletti in seno ai consigli comunali. Diventa esiziale un **lavoro di semplificazione** della complessità insita nelle gestioni associate, semplificazione che orienti il percorso di innovazione organizzativa e di sviluppo locale senza mortificare i dati quali-quantitativi. In bassa reggiana abbiamo cercato di tratteggiare semplici livelli di supporto al sistema di valutazione e *performance*. In prima battuta, l'individuazione degli:

Indici di effettività dell'Unione, in sinergia con gli indici regionali:

- Indicatore relativo alla spesa corrente: volume bilancio Unione su bilanci parte corrente Comuni (Consolidato);

- Indicatore relativo al personale: totale dipendenti dell'Unione (trasferiti e comandati) su somma totale dipendenti (comuni e unione);

- Presenza Regolamenti Unici per i servizi conferiti;

- Presenza di Responsabili dei Servizi in Unione.

Il lavoro sta proseguendo negli ultimi anni con un **maggiore grado di accuratezza** - ricordiamo che l'Unione bassa reggiana è stata costituita inizio 2009 - sui livelli di comparazione, ovvero per la analisi/raffronto di tre livelli di gestione:

1) Livelli di spesa della gestione singola *versus* livelli di spesa della gestione associata - *con i dovuti distinguo tra tipologie servizi offerti*;

2) Livello della gestione intra funzioni associate - set di indici di efficienza, efficacia per almeno un *trend* triennale di analisi di funzione conferita al livello unionale con due caratteristiche:

a) integralità della funzione trasferita,

b) trasferimento da parte della totalità dei comuni aderenti all'ente unione;

3) Qualità & Innovazione delle funzioni associate - valutazione della capacità di innovare le funzioni conferite sia in termini di specializzazione professionale che di qualità, senza trascurare la transizione digitale e la revisione dei processi e procedimenti finalizzati alla digitalizzazione.

Per semplificare, può ritenersi necessario da parte del valutatore individuare almeno sei motivazioni o livelli che sottostanno all'Unione, ovvero:

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE DELLE GESTIONI IN UNIONE		
Primo obiettivo g.a. Gestionale	1. Efficacia	Per ogni servizio trasferito in Unione il valutatore potrà e dovrà quindi osservare almeno queste dimensioni (o altre) sulla base di indicatori opportunamente costruiti
	2. Efficienza	
	3. Economicità	
	4. Qualità dei servizi e soddisfazione percepita degli utenti	
Secondo obiettivo g.a. Pianificazione locale	5. Capacità di programmazione sovracomunale	
	6. Immagine del territorio	

Per comporre un sistema di valutazione associato si ravvisa, quindi, strategico **mettere al centro il sistema delle relazioni interistituzionali** e professionali che compongono l'Unione. Non si fa crescere un sistema territoriale locale senza mantenere altissima l'attenzione, a parere di chi scrive, sui livelli di *governance* interna all'Unione stessa, riferendosi a:

- Giunta dei sindaci;

- tavoli degli assessori comunali competenti per materia;

- consiglieri; staff tecnici e comunità di pratica.

Il valutatore interno di un assetto unionale deve poter rispondere del proprio operato, insieme ai valutatori esterni si intende, a tutti gli attori istituzionali e professionali sopra brevemente richiamati, e da loro trae ovviamente le numerose e innumerevoli indicazioni per la costruzione degli obiettivi di lavoro.

Infine - Dal Progetto VELA allo smart working straordinario: l'esperienza dell'Unione Bassa Reggiana verso il consolidamento della transizione digitale e i punti di attenzione per il valutatore

L'Unione Bassa Reggiana gestisce il SIA Servizio Informatico Associato dal 2012, con una convenzione di base e contratti di servizio diversificati per tipologie di assistenza, in attesa che si compia il percorso della uniformazione dei livelli di gestione. La Giunta dei sindaci, con il lavoro del sindaco delegato per materia alla Innovazione tecnologica, ha approvato inoltre l'Agenda Digitale Locale come documento di programmazione di base sui diritti digitali e come base per la TD Transizione Digitale. Con il mandato 2019-2024 la Giunta si è adoperata fin dai primi mesi per l'adesione al progetto VELA sul Lavoro Agile; l'Unione è infatti ente sperimentatore del progetto per il 2020. Questo ha consentito, seppure per pochi mesi prima che la emergenza sanitaria Covid-19 colpisse il Paese, approfondimenti di base del lavoro agile per gli amministratori e per i funzionari, cioè i riferimenti giuridici e le prime leve necessarie per l'avvio di un progetto di smart working. L'arrivo della pandemia ha trovato il territorio della bassa reggiana quindi minimamente pronto per rispondere in tempi rapidissimi allo smart working straordinario, attivando tutte le postazioni necessarie di SWS in pochissimi giorni. Stiamo ora riprendendo le fila del progetto di consolidamento dello smart working a regime, progetto che è stato volutamente definito "Osservatorio Locale dello Smart Working" per intendere che si tratta di un percorso di cambiamento organizzativo di medio-lungo periodo. Gli obiettivi dell'Osservatorio sono così sintetizzabili:

- innovazione organizzativa attraverso il ripensamento delle attività oggetto di smart working;
- adeguamento e potenziamento delle competenze digitali dei dipendenti (e degli amministratori);
- maggiore ritmo nella effettiva Transizione Digitale;
- maggiore conciliazione vita-lavoro (nella fase della emergenza sanitaria Covid-19 anche obbligo verso i dipendenti e, a regime, protezione di fasce più a rischio di dipendenti);
- valorizzazione delle competenze (tecniche e amministrative);
- sviluppare la cultura organizzativa del risultato e degli obiettivi versus il compito e l'orario di lavoro;
- analizzare i costi gestionali e puntare alla riduzione degli stessi.

Il ruolo del valutatore interno deve sommare a quanto si è cercato di descrivere sopra in merito alle gestioni associate anche tutto il lavoro di preparazione e attivazione del lavoro agile, ricercando i punti deboli dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance e introducendo elementi di consolidamento metodologico, fino al POLA, Piano Organizzativo del Lavoro Agile. Senza nessuna pretesa di esaustività, dato che le Linee Guida sul POLA e le note tecniche sono in fase di redazione e stesura mentre si scrivono queste righe, il valutatore potrà come primissima base aggiungere alle schede del sistema di valutazione corrente almeno un paio di nuovi ambiti di analisi:

- 1) le azioni realizzare volte a favorire i passaggi informativi tra Comuni e Unione (così da rendere più concreto e oggettivo il ragionamento finalizzato al "mettere al centro" i sistemi di relazione interistituzionale e professionale);
- 2) la programmazione e il coordinamento delle attività di Lavoro Agile e/o SWS.

Schema di relazione di performance di APO in Unione

Ambito di valutazione	Indicatore	Note
Azioni attivate per realizzare le politiche tese a soddisfare i bisogni della collettività (con riferimento alle più rilevanti tra le linee programmatiche di mandato di competenza)		
Livello di attuazione dei più rilevanti piani e programmi (con riferimento alla relazione previsionale e programmatica)		
Grado di soddisfazione dei destinatari delle principali attività e dei servizi		
Azioni di modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali		
Azioni di sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi		
Efficienza nell'impiego delle risorse		
Promozione delle pari opportunità		
Azioni realizzate volte a favorire i passaggi informativi tra Unione e Comuni		
Programmazione e coordinamento delle attività di lavoro Agile/SWS dei propri collaboratori		

