

N°. 143 del  
20/07/2021



## ATTI DELLA GIUNTA COMUNALE

**Oggetto:** Approvazione della nuova struttura organizzativa del Comune di Carpi.

L'anno 2021 il giorno 20 del mese di Luglio alle ore 15:30, e successivamente, presso il Palazzo Comunale in CORSO A.PIO, 91 - 41012 CARPI, si è riunita la Giunta Comunale in videoconferenza, secondo i criteri definiti con decreto sindacale prot. n. 16224/2020 del 20/03/2020, confermati con successivo decreto prot. n. 45138/2020. La presente seduta è svolta avvalendosi del sistema tecnologico Google Meet Videoconferenza con l'intervento di:

N.	COGNOME E NOME	PRESENTE
1	BELLELLI ALBERTO SINDACO	P
2	GASPARINI STEFANIA ASSESSORE	R
3	CALZOLARI TAMARA ASSESSORE	R
4	DALLE AVE DAVIDE ASSESSORE	R
5	LUGLI MARIELLA ASSESSORE	R
6	RIGHI RICCARDO ASSESSORE	R
7	TRUZZI MARCO ASSESSORE	R
8	ARTIOLI ANDREA ASSESSORE	R

Legenda: A (assente), P (presente), R (da remoto collegato in videoconferenza)

Partecipa all'adunanza in videoconferenza **Anna Lisa Garuti** in qualità di Segretario Generale.

Essendo gli invitati in numero legale, si procede a quanto segue.

## LA GIUNTA COMUNALE

**RITENUTO** di approvare la proposta iscritta all'ordine del giorno avente ad oggetto: **“Approvazione della nuova struttura organizzativa del Comune di Carpi”**, per le motivazioni in essa contenute;

**RICHIAMATE** le disposizioni di legge e norme regolamentari citate nella suddetta proposta;

**VISTO** il vigente Statuto Comunale;

**VISTO** il D.Lgs. 18/08/2000 n° 267 “Testo Unico delle Leggi sull'ordinamento degli Enti Locali”;

**ADEMPIUTO** a quanto prescritto dall'art. 49 comma 1 del D.Lgs. T.U. n. 267/2000;

Con votazione unanime favorevole, espressa per appello nominale, accertata dal Segretario in modalità telematica, con riscontro audio e video;

### DELIBERA

**di approvare** la proposta iscritta all'ordine del giorno avente ad oggetto: **“Approvazione della nuova struttura organizzativa del Comune di Carpi”**, per le motivazioni in essa contenute.

Letto, confermato e sottoscritto.

Il Sindaco  
(Alberto Bellelli)

Il Segretario Generale  
(Anna Lisa Garuti)

## **Visto di regolarità tecnica**

---

**Oggetto: Approvazione della nuova struttura organizzativa del Comune di Carpi**

**Il sottoscritto GARUTI ANNA LISA, visto l'art 49 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, esprime parere FAVOREVOLE in ordine alla regolarità tecnica della proposta di provvedimento indicata in oggetto. n° 161 del 20/07/2021.**

Note:

*Carpi, 20/07/2021*

**Visto di regolarità contabile attestante la copertura  
finanziaria**

---

**Oggetto: Approvazione della nuova struttura organizzativa  
del Comune di Carpi**

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 49 del T.U. delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali, D.Lgs 267/2000, si attesta la regolarità contabile relativamente alla proposta in oggetto n° 161 del 20/07/2021.

<b>Anno</b>	<b>Voce di bilancio</b>	<b>Centro di costo</b>	<b>Natura di spesa</b>	<b>Importo</b>
<b>Note</b>				

Per la proposta il parere è: **Favorevole**

**Note:**

Il ragioniere capo  
Mario Ferrari in sostituzione di A.  
Castelli

## CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Copia della presente deliberazione viene pubblicata all'Albo Pretorio on line del Comune di Carpi consecutivamente dal giorno al giorno .

L'addetto alla pubblicazione  
*Maria Luisa Anceschi*

---

## CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'

La presente deliberazione è divenuta esecutiva in data decorsi 10 giorni dalla sua pubblicazione ai sensi dell'art. 134, comma 3 del d.lgs. 267/00

La presente deliberazione è stata dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4 del d.lgs. 267/2000

Proposta di Deliberazione alla GIUNTA COMUNALE

IL SEGRETARIO GENERALE

Dott.ssa Anna Lisa Garuti

Propone alla Giunta Comunale l'approvazione della seguente delibera:

**Oggetto: Approvazione della nuova struttura organizzativa del Comune di Carpi**

**Premesso** che:

- il D.Lgs. n. 165/2001, all'art. 5, riconosce alle Pubbliche Amministrazioni autonomia organizzativa al fine di assicurare la rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa e l'attuazione dei criteri di cui all'articolo 2, comma 1:

- funzionalità rispetto ai compiti e ai programmi di attività, nel perseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità;
- ampia flessibilità, garantendo adeguati margini alle determinazioni operative e gestionali;
- collegamento delle attività degli uffici, adeguandosi al dovere di comunicazione interna ed esterna, ed interconnessione mediante sistemi informatici e statistici pubblici;
- garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, anche attraverso l'istituzione di apposite strutture per l'informazione ai cittadini e attribuzione ad un unico ufficio, per ciascun procedimento, della responsabilità complessiva dello stesso;
- armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici con le esigenze dell'utenza e con gli orari delle amministrazioni pubbliche dei Paesi dell'Unione europea;

- il D.Lgs. n. 267/2000, all'art. 89, comma 5, stabilisce che gli Enti Locali provvedono, nel rispetto dei principi del Testo Unico, a determinare le proprie dotazioni organiche, nonché l'organizzazione e gestione del personale nell'ambito della propria autonomia normativa e organizzativa, con i soli limiti derivanti dalle proprie capacità di bilancio e dalle esigenze di esercizio delle funzioni, dei servizi e dei compiti loro attribuiti;

- lo Statuto del Comune di Carpi, all'art. 39, rubricato "Principi e criteri generali dell'organizzazione comunale", comma 2, stabilisce che *"L'articolazione organizzativa è definita mediante motivati atti di organizzazione, assicurando la massima flessibilità organizzativa e gestionale delle attività, in coerenza con i programmi di governo e con la correlata pianificazione esecutiva, annuale e pluriennale, secondo canoni di efficacia, efficienza, speditezza e semplificazione dell'azione amministrativa e nel rispetto dei principi di partecipazione, autonomia, imparzialità, trasparenza e responsabilità"*;

**Visto** il vigente Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi del Comune di Carpi (di seguito, Regolamento), come da ultimo modificato con deliberazione della Giunta Comunale n. 16/2013 e, in particolare:

- l'art. 2 che definisce i criteri cui deve uniformarsi l'organizzazione;

- l'art. 3 *"La struttura"*, che, al comma 1, dispone: *"L'Ente articola la propria struttura in conformità a quanto previsto dalle Leggi e dallo Statuto, in tre sistemi distinti che operano in stretta cooperazione ed integrazione:*

- *Il Sistema degli Organi di Governo e di Controllo*
- *Il Sistema di Gestione*
- *Il Sistema dei Controlli Interni, di Revisione e Prevenzione"*;

- l'art. 4 *"Articolazione organizzativa del Sistema di Gestione"*, che, al comma 3, dispone: *"L'articolazione Settoriale dell'organizzazione gestionale del Comune di Carpi quale aggregazione di Servizi, Uffici ed Unità Operative è stabilita dalla Giunta in modo funzionale alla realizzazione degli indirizzi e dei programmi poliennali di mandato che gli Organi di Governo e Controllo hanno fissato quali Ambizioni di Governo da realizzare"*;

**Dato atto** che il Comune di Carpi fa parte dell'Unione delle Terre d'Argine, assieme ai Comuni di Novi di Modena, Campogalliano e Soliera;

**Ricordato** che, a far data dalla costituzione dell'Unione delle Terre d'Argine, sono state conferite numerose e significative funzioni, servizi ed attività, ed in particolare:

- Polizia municipale: D.C.C. n. 157 del 26/07/2006 - D.C.U. n. 7 del 27/07/2006 - Convenzione Polizia Municipale
- Funzioni di istruzione pubblica: D.C.C. n. 158 del 26/07/2006 e modificata con D.C.C n. 60 del 2/04/2009 - D.C.U. n.8 del 27/07/2006 e modificata con D.C.U. n. 10 del 22/04/2009 – Convenzione Servizi Educativi e Scolastici
- Sue - Suap – Sismica: D.C.C. n. 151 del 5/11/2009 - D.C.U. n. 30 del 09/11/2009 – Convenzione in materia di sismica; D.C.C. n. 34 del 10/03/2011 - D.C.U. n. 4 del 23/03/2011 - Convenzione Sportello Unico per le Attività Produttive
- ICT-Agenda Digitale: D.C.C. n. 201 del 16/12/2010 - D.C.U. n. 29 del 22/10/2010 - Convenzione SIA – 2011
- Funzioni relative alla programmazione, progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture tecnologiche per la produzione di energia: D.C.C. n. 200 del 16/12/2010 - D.C.U. n. 30 del 22/12/2010 - Convenzione delle funzioni relative alla programmazione, progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture tecnologiche per la produzione di energia
- Servizi sociali: D.C.C. n. 201 del 16/12/2010 - D.C.U. n. 29 del 22/12/2010 - Convenzione assistenza sociale-sanità-casa
- Gestione del personale: D.C.C. n. 178 del 15/12/2011- D.C.U. n. 30 del 21/12/2011 - Convenzione delle attività e funzioni correlate alla gestione delle Risorse Umane
- Protezione civile: D.C.C n. 29 del 13/03/2014 - D.C.U. n. 17 del 26/03/2014 - Convenzione Protezione Civile
- Centrale unica di committenza: D.C.C. n. 84 del 2/07/2014 - D.C.U. n. 35 del 23/07/2014 - Convenzione Acquisizione di lavori, servizi e forniture
- Ufficio di piano per la pianificazione urbanistica: D.C.C n. 3 del 28/01/2016 - D.C.U. n. 13 del 30/03/2016 – Convenzione per la costituzione di un ufficio di piano strumentale al coordinamento ed all'approvazione degli strumenti di pianificazione urbanistica;
- Gestione dei tributi: D.C.C. n. 38 del 23/03/2016 - D.C.U. N. 8 del 30/03/2016 – Convenzione del Servizio finanziario, Tributi, Economato e Controllo di gestione
- Servizi finanziari: D.C.C. n. 38 del 23/03/2016 - D.C.U. n. 8 del 30/03/2016 - Convenzione del Servizio finanziario, Tributi, Economato e Controllo di gestione
- Controllo di gestione: D.C.C. n. 38 del 23/03/2016 - D.C.U. n. 8 del 30/03/2016 – Convenzione del Servizio finanziario, Tributi, Economato e Controllo di gestione
- Servizio civile universale volontario: D.C.C. n. 69 del 19.09.2019 – D.C.U. n. 27 del 30.10.2019 - Convenzione tra i Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera e l'Unione Terre d'Argine per l'accreditamento e la gestione associata del sistema integrato di Servizio Civile Universale volontario

**Ricordato** inoltre che altre attività sono conferite all'Unione Terre d'Argine, in virtù di specifiche convenzioni, e delegate al comune di Carpi per la loro gestione, in base ad un "Accordo tra i Comuni aderenti e l'Unione delle Terre d'Argine per il reciproco affidamento di funzioni di direzione e supporto al funzionamento degli enti "(ultimo aggiornamento rif. delibera G.C. n. 155/2012):

- Materia inerente il "Sistema Bibliotecario Intercomunale" - D.C.C. n. 13 del 02/02/2012 - D.C.U. n. 5 del 28/03/2012 – Convenzione tra i Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena, Soliera e l'Unione delle Terre d'Argine per la gestione attraverso l'Unione delle Terre d'Argine della materia inerente il "Sistema Bibliotecario Intercomunale"
- Materie Ambientali: D.C.C. n. 50 del 15/03/2007 - D.C.U. n. 4 del 21/03/2007 - Trasferimento all'Unione delle Terre d'Argine delle funzioni e relative convenzioni della disciolta Associazione Intercomunale tra cui tre che riguardano l'Ambiente:

- Centro di Educazione Ambientale (CEAS): Convenzione fra i Comuni di Carpi, Novi, Soliera per la gestione associata del Centro di Educazione Ambientale.
  - Ufficio Intercomunale per la Valutazione dell'Impatto Ambientale (VIA): Convenzione per l'istituzione dell'Ufficio Intercomunale per la Valutazione dell'Impatto Ambientale.
  - Servizi di tutela e controllo della popolazione felina: Convenzione per la gestione associata dei servizi di tutela e controllo della popolazione felina
- Materia inerente lo Sportello di "Informazione Turistica" (IAT): D.C.C. n. 50 del 15/03/2007-D.C.U. n.4 del 21/03/2007 –Recepimento delle funzioni e relative convenzioni della disciolta Associazione Intercomunale dei Comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera;

**Dato atto** che:

- il modello organizzativo del Comune di Carpi, approvato con deliberazione di Giunta comunale n. 65 del 5 aprile 2018, prevede i seguenti settori:

- 1) Settore Affari Generali, Legali – Servizi demografici – Onoranze Funebri
- 2) Settore Ambiente
- 3) Settore Lavori Pubblici – Infrastrutture – Patrimonio
- 4) Settore Restauro, Cultura, Commercio e Promozione Economica e Turistica
- 5) Settore Pianificazione Urbanistica – Edilizia Privata

- la definizione dell'articolazione organizzativa dell'Ente non è stata accompagnata dalla predisposizione e approvazione di un "funzionigramma", o altro analogo strumento, che descriva gli ambiti di competenza e di responsabilità dei Settori;

**Considerato** che il Sindaco, nel definire le linee programmatiche da realizzare nel corso del mandato 2019-2024, ha individuato, fra gli obiettivi prioritari, l'adeguamento organizzativo dell'Ente al fine di rendere più efficiente la macchina comunale;

**Richiamato** il Documento Unico di Programmazione SeS 2019/2024 – SeO 2021/2023, approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 111 del 30/12/2020, e, in particolare:

- indirizzo strategico n. 8 "ORGANIZZAZIONE SERVIZI E LAVORO IN COMUNE";

- gli obiettivi strategici: 08.01. "Ripensare l'organizzazione e il funzionamento della macchina amministrativa per migliorare i servizi al cittadino", 08.02. "Potenziare le azioni a favore di trasparenza, anticorruzione e legalità" e 08.03 "Migliorare il rapporto tra cittadino e PA sviluppando le tecnologie dell'informazione e della comunicazione";

- gli obiettivi operativi: 08.01.01 "Sviluppare percorsi di revisione della struttura organizzativa e dei processi dell'ente per favorire l'esercizio di competenze e responsabilità", 08.01.02. "Potenziare la formazione del personale dipendente e sviluppare la cultura dell'organizzazione del lavoro per garantire la soddisfazione degli utenti valorizzando la centralità delle persone", 08.01.03. "Introduzione di nuove modalità di organizzazione del lavoro basate sull'utilizzo della flessibilità lavorativa, sulla valutazione per obiettivi, sulla riprogettazione dei processi e degli spazi di lavoro, anche alla luce delle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, al fine di investire sul capitale umano per migliorare la qualità della risposta ai bisogni della collettività", 08.01.04. "Potenziare il reperimento, la gestione e l'impiego delle risorse per fornire maggiori spazi ai servizi e agli investimenti", 08.01.05. "Migliorare l'accesso dei cittadini ai servizi demografici (anagrafe, stato civile, leva, elettorale, polizia mortuaria) in un'ottica di semplificazione degli adempimenti e di revisione dei processi", 08.01.06. "Valorizzare l'utilizzo degli spazi cimiteriali in rapporto al contesto", 08.01.07 "Razionalizzare le modalità di gestione dei servizi cimiteriali", 08.01.08 "Individuare forme di gestione delle onoranze funebri che garantiscano l'efficienza dei servizi e tutelino le fasce deboli", 08.02.01. "Ottenere e mantenere la certificazione UNI ISO 37001:2016 – Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione", 08.02.02. "Potenziare gli strumenti di contrasto all'infiltrazione della criminalità organizzata in collaborazione con le altre istituzioni competenti", 08.03.01 "Razionalizzare e raccordare gli strumenti di comunicazione ed informazione dell'ente", 08.03.02. "Diffondere l'innovazione e l'uso delle nuove tecnologie per semplificare i



processi interni e garantire la fruibilità dei servizi” e 08.03.03. “Promuovere partecipazione e condivisione digitale: creare piattaforme e servizi web facilmente accessibili”;

**Richiamato** il piano della performance 2021/2023, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 50 del 30.03.2021 e, in particolare, l’obiettivo esecutivo (pluriennale 2019/2022) 08.01.01.A0.00001 “Riorganizzazione della struttura amministrativa utilizzando l’approccio per processi” e l’obiettivo esecutivo (pluriennale 2019/2022) 08.02.01.A0.00002 “Attuazione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione per il triennio 2019-2021 approvati con deliberazione di Consiglio Comunale n. 8 del 31 gennaio 2019 (Obiettivo trasversale di Ente)”, obiettivi assegnati al Segretario Generale;

#### **Considerato che:**

- un processo può essere definito come una sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all’amministrazione (utente);
- l’approccio *per processi* permette all’organizzazione di pianificare i propri processi e le relative interazioni; esso incorpora il ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act/ Pianificare - Fare - Verificare – Agire) e il risk-based thinking (pensiero basato sul rischio);
- il ciclo PDCA consente all’organizzazione di garantire che i propri processi siano adeguatamente dotati di risorse e che siano gestiti, nonché di individuare le opportunità di miglioramento e assumere le azioni conseguenti;
- il pensiero basato sul rischio consente all’organizzazione di identificare i fattori che potrebbero far deviare i suoi processi e il sistema di gestione dai risultati pianificati, mettendo in campo controlli preventivi per minimizzare gli effetti negativi e massimizzare le opportunità;
- l’implementazione dei citati concetti sistemici e dei relativi portati applicativi nel quadro dell’organizzazione rappresenta una sfida ambiziosa che implica un cambio di mentalità nelle persone ed innovazioni radicali nell’approccio alla gestione dei processi decisionali, delle relazioni e alla focalizzazione sulla soddisfazione dell’utenza;
- le principali leve dell’innovazione organizzativa sono rappresentate dal personale dipendente e dalle tecnologie; è, quindi, sull’attenzione e valorizzazione di questi due ambiti fondamentali, nonché sull’interazione delle relative potenzialità, che è stato incentrato il processo di riorganizzazione;

#### **Dato atto che:**

- l’amministrazione comunale ha avviato, nel corso del 2019, il confronto con le OO.SS e RSU in ordine al processo riorganizzativo dell’Ente, sulla base della programmazione approvata con il DUP SeS 2019/2024 – SeO 2020/2022, di cui alla deliberazione del Consiglio Comunale n. 89 del 31.10.2019, e dell’analisi condotta dal Segretario generale in ordine all’organizzazione, al suo contesto e alle azioni necessarie per affrontare rischi e opportunità integrando il ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act/ Pianificare - Fare - Verificare – Agire) e il risk-based thinking (pensiero basato sul rischio); nell’ambito degli incontri dedicati è risultato fondamentale l’apporto, in particolare, delle RSU che hanno introdotto significativi elementi e spunti di riflessione e proposte di reazione alle criticità condivise;
- la situazione di emergenza sanitaria determinata dal Covid-19, che ha caratterizzato buona parte dell’anno 2020, non ha consentito all’Ente di proseguire il percorso riorganizzativo nel rispetto del cronoprogramma definito nel Piano della Performance 2019/2021;

#### **Considerato che:**

- il PNA 2019 indica con estrema chiarezza che *“Una mappatura dei processi adeguata consente all’organizzazione di evidenziare duplicazioni, ridondanze e inefficienze e quindi di poter migliorare l’efficienza allocativa e finanziaria, l’efficacia, la produttività, la qualità dei servizi erogati e di porre le basi per una corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo. È, inoltre, indispensabile che la mappatura del rischio sia integrata con i sistemi di gestione spesso già presenti nelle organizzazioni (controllo di gestione, sistema di auditing e sistemi di gestione per la qualità, sistemi di performance management), secondo il principio guida della “integrazione”, in modo da generare sinergie di tipo organizzativo e gestionale. Ad esempio, laddove una*

*mappatura dei processi sia stata già realizzata anche per altre finalità (es. revisione organizzativa per processi o sistema di performance management), si suggerisce di considerarla come un punto di partenza, in modo da evitare duplicazioni e favorire sinergie, finalizzandola alla gestione del rischio di corruzione”;*

- l’approccio per processi è stato assunto alla base del progetto di riorganizzazione del Comune di Carpi e, pertanto, anche alla luce del principio guida della “integrazione”, di cui all’allegato 1 del PNA 2019, il RPCT ha assunto la determinazione di avviare, con il PTPCT 2020/2022, una nuova mappatura dell’attività svolta dall’organizzazione Comune di Carpi integrata con l’analisi dei processi di competenza dell’Unione delle Terre d’Argine; la nuova e aggiornata mappatura, svolta, con criterio di progressività e sostenibilità, secondo le indicazioni metodologiche contenute nel PNA 2019, è stata finalizzata, oltre che alla gestione del rischio corruzione, anche alla revisione della struttura organizzativa dell’Ente (ob. es. 08.01.01. A0.00001).

- la mappatura dei processi si è articolata nelle seguenti tre fasi:

- identificazione
- descrizione
- rappresentazione.

- per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali; in considerazione delle complessità organizzative connesse alle dimensioni della struttura, all’integrazione funzionale con l’ente Unione e alla datazione risalente di articolate analisi organizzative, è stato costituito un gruppo di lavoro dedicato (“referenti mappatura” dei settori Carpi e Unione) ed è stata condotta una prima sessione di interviste ai componenti il gruppo di lavoro, onde individuare gli elementi peculiari e i principali flussi;

- a seguito della formale costituzione della rete dei referenti per la mappatura dei processi, così come individuati dai Dirigenti di ciascun Settore dell’ente, si è proceduto all’analisi delle attività svolte dall’organizzazione Comune di Carpi in riferimento alle aree di rischio individuate nel PTPCT, integrata con l’analisi delle medesime attività di competenza dell’Unione delle Terre d’Argine. La scelta di condurre un’analisi integrata tra i due enti è stata assunta dal Segretario Generale/RPCT stante la stretta interdipendenza funzionale ed economico-finanziaria fra l’Unione e i Comuni aderenti e, con specifico riferimento al Comune di Carpi, in considerazione sia delle maggiori dimensioni demografiche dello stesso rispetto agli altri enti aderenti sia in virtù del fatto che allo stesso sono delegate alcune tra le funzioni assunte in gestione associata. L’analisi delle predette attività si è sviluppata nel corso dei diversi incontri che si sono tenuti nei mesi di settembre e ottobre 2020 tra il Segretario Generale/RPCT e i referenti dei Settori del Comune di Carpi e dell’Unione delle Terre d’Argine. Ad esito dell’analisi è stata elaborata la nuova mappatura dei processi del Comune di Carpi, integrata con quelli di competenza dell’Unione, che ha portato alla **identificazione e catalogazione di n. 233 processi**, ciascuno dei quali è stato poi ricondotto nella relativa area di rischio e successivamente codificato. Infine, la nuova mappatura è stata formalmente approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 199/2020 e di Giunta Unione n. 136/2020;

- nel corso del 2021 sono proseguiti gli incontri con i referenti della mappatura al fine di approfondire l’analisi mediante l’articolazione dei processi mappati nelle relative fasi;

- la conduzione dell’analisi organizzativa mediante l’approccio per processi ha consentito una maggiore comprensione delle interrelazioni e interdipendenze fra le funzioni del sistema e del contesto comunale e delle relative integrazioni con l’Unione delle Terre d’Argine;

#### **Dato atto che:**

- parallelamente al percorso di mappatura, è stato sviluppato il processo di revisione organizzativa, improntato al pieno coinvolgimento della struttura apicale e sub-apicale e della Giunta comunale, in ogni fase di proposta e revisione, così da consentire una visione d’insieme, sempre aggiornata, del processo, da parte di tutti gli attori;

- in considerazione della centralità, nell’ambito delle leve dell’innovazione organizzativa, del capitale umano, si è ritenuta fondamentale l’efficace inclusione, nel percorso, delle OOSS e delle RSU, sia per garantire la piena circolarità delle informazioni, che per favorire l’integrazione di proposte e correttivi;

- nell’incontro sindacale del 31.03.2021 la delegazione di parte pubblica ha illustrato alla delegazione di parte sindacale una prima proposta del nuovo modello organizzativo dell’Ente;

- ulteriori incontri sindacali si sono susseguiti da marzo a maggio 2021, con progressivo affinamento del modello organizzativo e costante condivisione delle revisioni con assessori e dirigenti;
- la rappresentanza sindacale ha illustrato il progetto riorganizzativo ai dipendenti dell'ente in assemblee sindacali dedicate che si sono svolte nei mesi di maggio e giugno 2021;

#### **Dato atto che:**

- la Commissione europea, il Parlamento europeo e i leader dell'UE, hanno concordato un piano di ripresa che aiuterà l'Unione europea a riparare i danni economici e sociali causati dall'emergenza sanitaria da coronavirus e contribuire a gettare le basi per rendere le economie e le società dei paesi europei più sostenibili, resilienti e preparate alle sfide e alle opportunità della transizione ecologica e digitale;
- con l'avvio del periodo di programmazione 2021-2027 e il potenziamento mirato del bilancio a lungo termine dell'UE, l'attenzione è posta sulla nuova politica di coesione e sullo strumento finanziario denominato NextGenerationEU, uno strumento temporaneo da 750 miliardi di euro pensato per stimolare una "ripresa sostenibile, uniforme, inclusiva ed equa", volta a garantire la possibilità di fare fronte a esigenze impreviste;
- l'intera iniziativa della Commissione europea è strutturata su tre pilastri:
  1. Sostegno agli Stati membri per investimenti e riforme
  2. Rilanciare l'economia dell'UE incentivando l'investimento privato
  3. Trarre insegnamento dalla crisi
- in questo contesto si inserisce il "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", lo strumento che traccia gli obiettivi, le riforme e gli investimenti che l'Italia intende realizzare grazie all'utilizzo dei fondi europei di Next Generation EU, per attenuare l'impatto economico e sociale della pandemia e rendere l'Italia un Paese più equo, verde e inclusivo, con un'economia più competitiva, dinamica e innovativa;
- il Piano si articola in 6 Missioni, che rappresentano le aree "tematiche" strutturali di intervento:
  1. Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo
  2. Rivoluzione verde e transizione ecologica
  3. Infrastrutture per una mobilità sostenibile
  4. Istruzione e Ricerca
  5. Inclusione e Coesione
  6. Salute
- il 22 giugno 2021 la Commissione europea ha pubblicato la proposta di decisione di esecuzione del Consiglio, fornendo una valutazione globalmente positiva del PNRR italiano;
- il 13 luglio 2021 il PNRR dell'Italia è stato definitivamente approvato con Decisione di esecuzione del Consiglio, che ha recepito la proposta della Commissione europea; alla Decisione è allegato un documento (Fascicolo interistituzionale: 2021/0168 (NLE) - Allegato RIVEDUTO della DECISIONE DI ESECUZIONE DEL CONSIGLIO relativa all'approvazione della valutazione del piano per la ripresa e la resilienza dell'Italia) con cui vengono definiti, in relazione a ciascun investimento e riforma, precisi obiettivi e traguardi, cadenzati temporalmente, al cui conseguimento si lega l'assegnazione delle risorse su base semestrale;

#### **Considerato che:**

- una prima analisi delle funzioni coinvolte dal PNRR è presente nella relazione di revisione organizzativa dell'Unione delle Terre d'Argine;
- anche al fine di "sviluppare la capacità amministrativa" dell'ente in coerenza con le attese indicate nel PNRR, nei mesi di maggio, giugno e luglio 2021, il processo di riorganizzazione del Comune di Carpi è stato condiviso con l'Unione delle Terre d'Argine, che sta concludendo un percorso di revisione organizzativa in stretta sinergia con i comuni aderenti e destinato ad assumere un impatto significativo, anche in considerazione della titolarità, in capo all'Unione, di funzioni strategiche e trasversali quali i servizi informativi, la gestione delle risorse umane, il servizio finanziario, il controllo di gestione e la centrale unica di committenza;
- la stretta integrazione fra i processi di riorganizzazione di Carpi e Unione delle Terre d'Argine e la contestualità dei percorsi rappresenta un valore aggiunto per entrambi i contesti;

**Esaminata** la proposta di riorganizzazione elaborata dal Segretario Generale in esito al percorso sinteticamente descritto, proposta formalizzata nei documenti allegati alla presente deliberazione:

**Allegato 1): Organigramma** – schema grafico che rappresenta la macro-struttura organizzativa e gli aspetti organizzativamente rilevanti delle funzioni e delle attività, inquadrati nelle loro reciproche correlazioni; il documento è denominato **“Organizzazione strategica”** al fine di evidenziare la necessaria coerenza e funzionalità che la mappa dell’organizzazione deve assumere rispetto agli indirizzi e obiettivi approvati dagli organi di governo; in coerenza con le previsioni regolamentari, l’articolazione organizzativa è definita, in un quadro sistemico, fino al “secondo livello” – Settori, Unità di progetto, uffici di staff/unità organizzative/uffici di supporto agli organi di governo o alla diretta dipendenza dei dirigenti e Servizi in cui si articolano i settori; l’eventuale ulteriore articolazione all’interno dei Servizi, Uffici e Unità operative spetta, invece, al Dirigente che abbia ricevuto dal Sindaco l’incarico dirigenziale per ambito settoriale;

**Allegato 2): Funzionigramma** – documento che definisce il contenuto delle “macro-funzioni” (emerse dall’analisi di processo e per successiva aggregazione) delle unità organizzative (“chi fa che cosa”); il funzionigramma è stato elaborato in aderenza ai più recenti approcci olistici all’organizzazione; attraverso la codificazione delle macro-funzioni per “*mission*” (numerazione principale), con l’obiettivo di garantire che chiarezza e ordine organizzativo non compromettano condivisione e unitarietà di azione e intenti; il funzionigramma può quindi essere “letto” sia per settori/servizi/uffici che per “*mission*” così da comprendere, all’interno dell’organizzazione, come si sviluppano le diverse attività che compongono le singole *mission*; l’approccio individuato consentirà di integrare a sistema l’organizzazione e l’articolazione delle relative macro-funzioni del Comune di Carpi e dell’Unione delle Terre d’Argine;

**Evidenziati** gli elementi essenziali del nuovo modello organizzativo:

- istituzione di **unità organizzative rivolte a supportare gli organi di governo** nell’esercizio delle loro competenze di indirizzo e controllo dell’ente (“Ufficio di Gabinetto”; “Portavoce del Sindaco e ufficio stampa”, Servizio “Segreteria generale e affari istituzionali” posto sotto le dirette dipendenze del Segretario Generale);

- allocazione organizzativa di competenze e responsabilità relative al **“Sistema Integrato” dei controlli interni**, al fine di scongiurare il rischio di una conduzione delle singole tipologie di controllo come funzioni a sé, avulse dal contesto di riferimento, per tradursi in indicazioni strutturali, che consentano una considerazione globale ed un rapporto sinergico tra i diversi tipi di controlli; integrazione nel contesto organizzativo delle **funzioni di programmazione e controllo** (istituzione degli uffici “Politiche per l’integrità, legalità e trasparenza” e “Programmazione e controlli direzionali”, posti sotto le dirette dipendenze del Segretario Generale; formalizzazione delle relative macro-funzioni nell’ambito dei servizi “Programmazione, controllo e segreteria amministrativa” dei diversi settori); le attività di programmazione e controllo sono organizzativamente concepite in sinergia con le funzioni conferite all’Unione delle Terre d’Argine (controllo di gestione; controllo sugli equilibri finanziari);

- istituzione dell’unità di progetto **“Ufficio Europa-Ricerca finanziamenti”**, che, anche in considerazione del ruolo degli enti locali nella gestione ed attuazione del PNRR, sarà dotato di profili professionali specialistici, con l’obiettivo di identificare opportunità di finanziamento e supportare i settori nelle attività di competenza; lo stesso obiettivo organizzativo viene implementato nell’ambito della revisione della struttura dell’Unione delle Terre d’Argine: sarà possibile una integrazione delle attività;

- accentramento delle **funzioni di assistenza giuridico-amministrativa**, ivi compresa la gestione del contenzioso (esclusa la rappresentanza in giudizio che rimane affidata a legali esterni incaricati), presso il servizio “Segreteria generale e affari istituzionali”, posto sotto le dirette dipendenze del Segretario Generale”; istituzione di servizi denominati **“Programmazione, controllo e segreteria amministrativa”** presso tutti i settori (ad eccezione del Settore 1) nell’ambito dei quali sono allocate funzioni di supporto amministrativo, programmatico e di controllo di settore, al fine di consolidare i risultati già sperimentati con la creazione della “rete dei referenti” nelle attuali strutture di massima dimensione e di favorire il miglioramento continuo attraverso un **sistema permanente di relazione tecnico-specialistica con gli uffici centrali di programmazione e controllo e con il servizio “Segreteria generale e affari istituzionali”**;

- articolazione organizzativa del sistema di gestione in n. **5 Settori**, la cui denominazione intende

sinteticamente rappresentarne la *mission*, in coerenza con gli indirizzi e obiettivi strategici del mandato 2019-2024: Settore 1 (cod. S1): “Servizi alla città”; Settore 2 (cod. S2): “Sviluppo culturale - promozione della città”; Settore 3 (cod. S3): “Ambiente – Transizione ecologica”; Settore 4 (cod. S4): “Pianificazione e sostenibilità urbana – Edilizia privata”; Settore 5 (cod. S5): “Opere pubbliche - manutenzione della città”;

- il **Settore 1 (cod. S1): “Servizi alla città”**, rispetto al Settore “Affari Generali, Legali – Servizi demografici – Onoranze Funebri” come configurato nella vigente struttura organizzativa, perde il suo “*core business*” di articolazione di assistenza giuridico-amministrativa e supporto agli organi istituzionali (attività transitate agli uffici che fanno capo al Segretario Generale) e assume una connotazione fortemente orientata allo sviluppo di servizi qualificati al cittadino, della comunicazione istituzionale e della relazione digitale con gli utenti; è articolato in n. 3 servizi: “Servizi generali”, nell’ambito del quale le principali linee di evoluzione riguardano la digitalizzazione degli atti amministrativi attraverso la fascicolazione informatica (protocollo e archivio corrente e deposito sono unitariamente allocati nella menzionata unità organizzativa) e la gestione dei servizi cimiteriali e delle farmacie comunali tramite il rafforzamento del ruolo di presidio dell’ente, anche attraverso nuovi strumenti digitali, nel rapporto con i concessionari e gli utenti e fra concessionario e utenti; “Servizi demografici”, nell’ambito del quale obiettivi di efficientamento, riduzione dei tempi di evasione delle richieste dei cittadini, informatizzazione e digitalizzazione dei servizi all’utenza rappresentano le sfide del servizio; servizio “Relazioni con la città”, all’interno del quale confluiscono “Qui città” e “Rete civica”, che costituisce uno dei segmenti organizzativi sui quali sarà maggiormente concentrata l’azione di sviluppo di nuovi sistemi di rapporto con il pubblico, sia sul piano comunicativo ed informativo, che sul piano dell’accesso ai servizi;

- nell’ambito del **Settore 2 (cod. S2): “Sviluppo culturale - promozione della città”**, rispetto al Settore “Restauro, Cultura, Commercio e Promozione Economica e Turistica” come configurato nella vigente struttura organizzativa, le novità più significative sono:

- lo spostamento del Servizio Restauro che viene inquadrato nell’ambito dei Lavori Pubblici (vd. Settore 5 “Opere pubbliche e manutenzione della città”);

- politiche integrate di giovani-benessere-sport, che confluiscono in un unico servizio: una nuova declinazione in cui la promozione di stili di vita si associa alle politiche dell’agio nella prevenzione del disagio, che oggi caratterizza una quota di mondo giovanile; allo sport viene riconosciuta, da sempre, una capacità di aggregare;

- l’accorpamento, in un unico Servizio, di “Eventi” e “Promozione Economica”, in considerazione della necessità di implementare la sinergia tra le attività svolte nei suddetti ambiti;

- l’istituzione di una Unità di Progetto “Commercio”, al fine di giungere ad una migliore definizione delle reciproche competenze di Comune e Unione delle Terre d’Argine, individuando al contempo le più efficienti ed efficaci modalità di interrelazione;

- il **Settore 3 (cod. S3): “Ambiente – Transizione ecologica”**, in aggiunta alle funzioni già svolte dal Settore “Ambiente”, include l’attuale Servizio “Verde pubblico”, articolandosi così in due servizi tecnici, oltre al servizio “Programmazione, controllo e segreteria amministrativa” del settore: il “Servizio qualità ecologico-ambientale” nell’ambito del quale emergono, quali principali obiettivi, il miglioramento dei servizi offerti all’utenza in materia energetica (attivazione dello Sportello energia) e l’implementazione dell’energy management; il “Servizio pianificazione e gestione del verde - parchi” da rafforzarsi nella componente strategica e di policy, al fine di integrare maggiormente la progettazione e manutenzione del verde urbano con le altre politiche ambientali-energetiche e di rigenerazione urbana, e perseguire così, più efficacemente, gli obiettivi di adattamento/mitigazione dei cambiamenti climatici e di transizione verso una economia decarbonizzata e climaticamente neutra;

- il **Settore 4 (cod. S4): “Pianificazione e sostenibilità urbana – Edilizia privata”**, che si articola in due servizi tecnici, oltre al servizio “Programmazione, controllo e segreteria amministrativa” del settore e in due uffici di staff. In particolare si specifica che il “Servizio rigenerazione urbana”, quale struttura dotata di adeguate competenze per accompagnare le profonde innovazioni introdotte dalla nuova legge urbanistica regionale, che ha radicalmente riformato gli strumenti urbanistici, è volto a rafforzare la funzione di guida ed indirizzo dei processi di rigenerazione urbana e territoriale da parte dell’amministrazione (passando da un ruolo di mero controllo ad un ruolo proattivo), nonché la capacità di valutare le proposte di trasformazione dei

privati, anche sotto profili inediti (come quello economico-finanziario); l'attivazione di una unità di staff di coordinamento del settore e dei progetti strategici, è definita in funzione dell'integrazione tra urbanistica ed edilizia, per una più efficace gestione dei frequenti "procedimenti unici", e del raccordo con l'Ufficio di piano dell'Unione, nonché del coordinamento dei grandi progetti di trasformazione urbana che richiedono elevata integrazione intersettoriale; il Servizio "Sportello Unico Edilizia", in luogo dei due precedenti servizi, sarà deputato a consolidare la funzione di unico interlocutore tra cittadini e P.A. in materia di edilizia residenziale e a provvedere ad uno stretto raccordo col SUAP dell'Unione delle Terre d'Argine; a tale servizio si affianca un ufficio di staff "Città storica, qualità urbana e paesaggi", teso a rafforzare la dimensione progettuale, di indirizzo e di regolazione in materia di trasformazioni edilizie, e chiamato ad adottare tutti gli strumenti all'uopo necessari per perseguire la massima qualità, sostenibilità ed accessibilità negli interventi pubblici e privati, con particolare attenzione alla città storica;

- **il Settore 5 (cod. S5): "Opere pubbliche - manutenzione della città"** accorpa in un unico settore tutti gli interventi sul patrimonio edilizio, tutelato e non, e sulle infrastrutture dell'ente (nuove costruzioni, manutenzione ordinaria e straordinaria). La razionalizzazione della struttura tecnica in un unico settore, volta a garantire una maggiore efficienza ed una più rapida risposta agli scenari attuali e futuri, si rivela necessaria alla luce dell'attuale contesto storico, che prefigura grandi investimenti pubblici per i prossimi anni, e della necessità di curare la conclusione degli ultimi cantieri discendenti al sisma 2012, costituenti la fase finale della ricostruzione pubblica e privata post sisma.

Viene istituito l'ufficio di staff "Coordinamento progetti di rilevanza strategica" volto ad assumere la funzione di "cabina di regia" per il coordinamento dei responsabili di progetto presenti nei diversi servizi, anche in relazione agli importanti investimenti pubblici discendenti da PNRR ed altri fondi europei.

Viene istituito, altresì, l'ufficio di staff "Mobilità – Viabilità" chiamato ad accompagnare le grandi trasformazioni in programma sul territorio comunale (ospedale, prolungamento di via dell'Industria, ampliamento del centro storico, ciclovie turistiche, isole ambientali) e più in generale ad orientare le future scelte progettuali volte al raggiungimento degli obiettivi previsti nel PUMS (Piano Urbano della Mobilità Sostenibile).

Infine, viene individuata l'unità di progetto "Ricostruzione", dedicata alle procedure dei privati e volta ad offrire, quando necessario, una semplificazione della collaborazione e del supporto reciproco fra tecnici, ricostruzione privata e pubblica;

**Dato atto che**, al fine di dare compiuta operatività alla nuova organizzazione del comune di Carpi, devono essere poste in essere ulteriori azioni, previa attivazione, ove necessario, del correlato sistema di relazioni sindacali:

- pesatura posizioni dirigenziali;
- istituzione e pesatura nuovo sistema delle posizioni organizzative e assegnazione dei relativi incarichi a seguito di interpello interno;
- atti di micro-organizzazione (definizione di eventuali unità organizzative di 3 e 4 livello) di competenza dirigenziale;
- assegnazione del personale in servizio alle nuove articolazioni organizzative del Comune e trasferimento di risorse umane all'Unione delle Terre d'Argine in corrispondenza delle funzioni già conferite e attualmente delegate, in tutto o in parte, al Comune di Carpi;
- variazioni di bilancio/peg;
- integrazione del nuovo organigramma e dei corrispondenti *work-flow* nell'ambito dei gestionali;

**Richiamata** la deliberazione di Giunta comunale n. 128 del 29.06.2021, con la quale è stato prorogato l'assetto delle posizioni organizzative fino al 31 ottobre 2021;

**Considerato che** l'istituzione delle nuove articolazioni organizzative determinerà la contestuale soppressione della struttura di gestione approvata con deliberazione della Giunta Comunale n. 65/2018 e **ritenuto**, pertanto, **opportuno** rimettere a successiva delibera di Giunta la definizione temporale del concreto e complessivo avvio del nuovo assetto organizzativo, che dovrà avvenire

entro e non oltre il 31 ottobre 2021, dando contestuale mandato al Segretario Generale, ai Dirigenti del Comune di Carpi e dell'Unione delle Terre d'Argine interessati dal processo (Risorse Umane, Finanziario, SIA, Affari Generali), di porre in essere tutte le azioni necessarie, come sopra sinteticamente rappresentate, in coerenza con l'organigramma e il funzionigramma approvati con la presente deliberazione;

**Ritenuto opportuno** evidenziare che la valorizzazione delle esperienze maturate in ordine all'introduzione del lavoro agile dovrà rappresentare una delle sfide principali del nuovo contesto organizzativo;

**Dato atto che**, con proprio successivo atto, si provvederà all'integrazione del piano triennale dei fabbisogni del personale 2021/2023, sulla base della rilevazione delle professionalità utili al dispiegamento del nuovo assetto organizzativo, delle esigenze di ricambio generazionale e di reclutamento di professioni del futuro;

**Visti:**

- il vigente Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali (D.Lgs. n. 267/2000) e le norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche (D.Lgs. n. 165/2001);
- il Regolamento sull'ordinamento degli Uffici e dei Servizi;
- il Regolamento sulle modalità di assunzione all'impiego presso il Comune di Carpi;
- le vigenti disposizioni dei C.C.N.L del personale dirigente e del personale del comparto;

**Visto** l'art. 48 del D.Lgs. n. 267/2000 e rilevata la propria competenza in merito;

**Preso atto** degli allegati pareri favorevoli, espressi sulla presente proposta di deliberazione ai sensi degli articoli 49, comma 1 e 147-bis, comma 1, del TUEL:

- dal Segretario Generale, in ordine alla regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa;
- dal Dirigente del Servizio finanziario in ordine alla regolarità contabile;

Tutto ciò premesso

PROPONE

ALLA GIUNTA DEL COMUNE DI DELIBERARE QUANTO SEGUE:

per le motivazioni espresse in narrativa, che costituiscono parte integrante del presente atto e che qui si intendono integralmente richiamate:

1. di approvare la **nuova struttura organizzativa** del Comune di Carpi, così come rappresentata nell'**Allegato 1)** parte integrante del presente atto;
2. di approvare il **funzionigramma** descrittivo delle macro-funzioni delle articolazioni organizzative, in coerenza con la struttura di cui al punto 1, così come rappresentato nell'**Allegato 2)**, parte integrante del presente atto;
3. di rimettere a successiva deliberazione di Giunta la definizione temporale del concreto e complessivo avvio del nuovo assetto organizzativo, che dovrà avvenire entro e non oltre il 31 ottobre 2021, dando contestuale mandato al Segretario Generale, ai Dirigenti del Comune di Carpi e dell'Unione delle Terre d'Argine interessati dal processo (Risorse Umane, Finanziario, SIA, Affari Generali), di porre in essere tutte le azioni necessarie, come sinteticamente in premessa rappresentate, in coerenza con l'organigramma e il funzionigramma approvati con la presente deliberazione;
4. di riservarsi ogni ulteriore adeguamento organizzativo, sia della macrostruttura sia del funzionigramma, qualora fosse necessario/opportuno in conseguenza del processo attuativo di cui al punto 3 e/o del percorso di revisione organizzativa dell'Unione delle Terre d'Argine;
5. di dare atto che, con proprio successivo atto, si provvederà all'integrazione del piano

triennale dei fabbisogni del personale 2021/2023, sulla base della rilevazione delle professionalità utili al dispiegamento del nuovo assetto organizzativo, delle esigenze di ricambio generazionale e di reclutamento di professioni del futuro;

**6.** di trasmettere la presente deliberazione alle rappresentanze sindacali del personale dirigente e del personale del comparto.