



# **Il Piano integrato attività e organizzazione 2023/2025 del Comune di Pinerolo**



---

## INDICE

---

Introduzione	pag	4
Sezione I. Scheda anagrafica	pag	5
Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione	pag	7
Sottosezione 2.1 “Valore pubblico”	pag	7
Sottosezione 2.2 “Performance”	pag	24
<b>Allegato 2.2. Piano Esecutivo di Gestione 2023</b>		
Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	pag	29
<b>Allegato 2.3.A Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023/2025</b>		
<b>Allegato 2.3.A.1 Elenco dei processi mappati prima e dopo il 2020</b>		
<b>Allegato 2.3.A.2 Raccordo processi di performance e di prevenzione della corruzione</b>		
<b>Allegato 2.3.A.3 Obblighi di pubblicazione</b>		
<b>Allegato 2.3.A.4 Obblighi di pubblicazione relativi ai contratti</b>		
<b>Allegato 2.3.A.5 Obblighi di pubblicazione diversi</b>		
<b>Allegato 2.3.A.6 Misure generali</b>		
<b>Allegato 2.3.A.7 Misure speciali per appalti</b>		
<b>Allegato 2.3.A.8 Piano dei controlli 2023</b>		
Sezione 3. Struttura organizzativa, lavoro agile, piano triennale dei fabbisogni del personale	pag	36
Sottosezione 3.1 “Struttura organizzativa”	pag	36
<b>Allegato 3.1.A Funzionigramma</b>		
Sottosezione 3.2 “Organizzazione del lavoro agile	pag	41
Sottosezione 3.3 “Piano triennale dei fabbisogni del personale”	pag	54
<b>Allegato 3.3.A Piano triennale dei fabbisogni di personale</b>		
<b>Allegato 3.3.A.1 Dotazione organica allegata al Piano triennale</b>		
<b>Allegato 3.3.B Piano triennale delle azioni positive 2022-2025</b>		
Sezione 4. Monitoraggio	pag	70

## **INTRODUZIONE**

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito in Legge n. 131/2021.

Il PIAO mira al raggiungimento, in modo non sempre lineare ed oggettivamente semplificatorio, dei seguenti obiettivi:

- **sviluppare un *commitment* politico-strategico che sappia orientare i comportamenti dell'Amministrazione e vincere le resistenze;**
- **sviluppare un Management consapevole delle finalità e che partecipa o coopera per il buon esito delle stesse;**
- **favorire la partecipazione e la consapevolezza del personale rispetto alle finalità;**
- **realizzare un piano di sviluppo pluriennale sfidante e sostenibile allo stesso tempo, appropriato alla cultura organizzativa dell'Ente;**
- **costruire un sistema di procedure appropriato alle finalità che si intende perseguire e che eviti ridondanze e corto circuiti organizzativi;**
- **realizzare un sistema di comunicazione ispirato a modelli cooperativi;**
- **implementare sistemi informativi evoluti in grado di estrarre le informazioni necessarie e indispensabili, adeguati ai differenti livelli di responsabilità;**
- **orientare la performance e più in generale l'intera pianificazione e programmazione delle Amministrazioni alla realizzazione di risultati che possano essere misurati attraverso il miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi (Valore pubblico).**

Due sono le normative intervenute nel 2022 per l'attuazione dell'art. 6, D.L. n. 80/2021:

1. il DPR 24 giugno 2022 n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (GU n. 151 del 30/06/2022);
2. il Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze n. 132 del 30/06/2022 (pubblicato nella G.U. n. 209 del 07/09/2022 e in vigore dal 22/09/2022).

Il DPR 24 giugno 2022, n. 81, ha definito i documenti programmatici assorbiti dal PIAO e soppresso i correlati adempimenti previsti dalle singole normative di riferimento. Tali documenti sono: il Piano dei fabbisogni e delle azioni concrete, il Piano della performance, il Piano di prevenzione della corruzione, il Piano per la razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche delle stazioni di lavoro, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano delle azioni positive.

**L'art. 1, c. 4 del DPR n. 81/22, ha sancito inoltre la separazione tra Piano della performance e Piano esecutivo di gestione prevedendo la soppressione dell'art. 169, c. 3-bis terzo periodo del D.Lgs. n. 267/2000, facendo venir meno il principio di unificazione organica dei due documenti.**

Il principio di coerenza dei contenuti del PIAO con i documenti di programmazione finanziaria viene in ogni caso recuperato nel successivo Decreto Ministeriale n. 132 del 30/06/2022 di approvazione del regolamento di definizione dei contenuti del PIAO che all'art. 8, c. 1. ha stabilito che il Piano integrato di attività e organizzazione elaborato ai sensi del decreto assicuri la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, previsti a legislazione vigente per ciascuna delle pubbliche amministrazioni, che ne costituiscono il necessario presupposto, pertanto rimane comunque sostanziale la correlazione tra obiettivi di performance e risorse finanziarie, umane e strumentali.

Con il Decreto Ministeriale n. 132 del 30/06/2022 è stato emanato il regolamento che ha definito il contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, attraverso il piano tipo quale strumento a supporto alle amministrazioni, che ricalca la bozza di Linee guida del 2021 e la struttura già ivi delineata del Piano, al quale le pubbliche amministrazioni conformano il proprio Piano.

#### **Il PIAO presenta il seguente schema:**

- **Sezione I<sup>^</sup>: scheda anagrafica dell'Amministrazione**
- **Sezione II<sup>^</sup>: valore pubblico, performance e anticorruzione, suddiviso nelle sottosezioni valore pubblico, performance e rischi corruttivi e trasparenza;**
- **Sezione III<sup>^</sup>: organizzazione e capitale umano, suddiviso nelle seguenti sottosezioni: struttura organizzativa, organizzazione del lavoro agile, piano triennale dei fabbisogni di personale;**
- **Sezione IV<sup>^</sup>: monitoraggio, dove dovranno essere indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.**

Il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha reso accessibile la piattaforma per la pubblicazione dei PIAO di tutte le Amministrazioni tenute all'adempimento, ai sensi dell'art. 6, comma 4 del DL n. 80/2021, ai fini della pubblicazione del documento sul sito istituzionale del Dipartimento medesimo (<https://piao.dfp.gov.it>). La pubblicazione deve avvenire anche sul sito istituzionale dell'Ente.

Il PIAO deve essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno con provvedimento della Giunta comunale. Tuttavia, per gli Enti Locali la disciplina di cui all'art. 8, comma 2, del Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 132 del 30 giugno 2022, stabilisce che "***In ogni caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, il termine di cui all'articolo 7, comma 1 del presente decreto (n.d.r. 31 gennaio), è differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci***".

La presente disposizione normativa va quindi a definire una disciplina speciale per gli Enti Locali e va letta, supportata anche dall'interpretazione data dal Presidente dell'ANAC nel Comunicato del 17 gennaio 2023, nel senso che il differimento di 30 giorni deve essere computato dalla data ultima di adozione dei bilanci di previsione stabilita dalle vigenti proroghe.

## **Sezione 1. "SCHEDA ANAGRAFICA"**

<b>Denominazione Ente</b>	COMUNE DI PINEROLO
<b>Codice univoco AOO</b>	UF0AP2
<b>Codice IPA</b>	UF0AP2
<b>Indirizzo</b>	Piazza Vittorio Veneto, 1
<b>PEC</b>	protocollo.pinerolo@cert.ruparpiemonte.it
<b>Tipologia</b>	Pubbliche Amministrazioni
<b>Categoria</b>	Comuni e loro Consorzi e Associazioni
<b>Natura Giuridica</b>	Comune
<b>Attività Ateco</b>	Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali; amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali e comunali
<b>Sito web istituzionale</b>	<a href="https://www.comune.pinerolo.to.it/web/">https://www.comune.pinerolo.to.it/web/</a>

<b>Account Telegram</b>	<a href="https://t.me/pinerolo_comune">https://t.me/pinerolo_comune</a>
<b>Pagina Facebook</b>	<a href="https://www.facebook.com/CittadiPinerolo/">https://www.facebook.com/CittadiPinerolo/</a>
<b>Account Twitter</b>	///
<b>Account Instagram</b>	<a href="https://www.instagram.com/cittadipinerolo/">https://www.instagram.com/cittadipinerolo/</a>
<b>Account LinkedIn</b>	///

Per la descrizione di dettaglio si rinvia alle sezioni strategiche nn. 2 e 3 del Documento unico di programmazione 2023/2025 “Analisi del contesto esterno” e “Analisi del contesto interno”.

<b>Superficie</b>	Kmq	50
<b>Strade comunali</b>	Km	117
<b>Altitudine</b>	m.s.l.m.	da 292 a 1.445

<b>Abitanti al 31/12/2022</b>	n.	35.935
<b>Tasso di natalità</b>	%	0.50
<b>Tasso di mortalità</b>	%	1.40
<b>Nati pinerolesi nel 2022</b>	n.	162
<b>Nati stranieri nel 2022</b>	n.	27
<b>Residenti stranieri</b>	n.	3.515
<b>Famiglie totali</b>	n.	18.054
<b>Famiglie unipersonali</b>	%	45.06%

<b>Imprese operanti</b>	n.	3599
<b>Esercizi di vicinato</b>	n.	710
<b>Centri commerciali</b>	n.	3

## Sezione 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### Sottosezione 2.1 “Valore pubblico”

Nella sottosezione “2.1 Valore pubblico” l’Amministrazione deve esplicitare “**come una selezione delle politiche dell’ente si traduca in termini di obiettivi di Valore Pubblico** (outcome/impatti). Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto” (D.M. 30/6/22 n. 132).

Un ente crea valore pubblico quando riesce a gestire le risorse a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze dei cittadini, dei propri utenti e degli altri portatori di interessi.

Il valore pubblico può quindi essere definito **come il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata**, perseguito da un ente capace di svilupparsi facendo leva anche sulla riscoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili quali, ad esempio:

- la capacità organizzativa;
- le competenze delle proprie risorse umane;
- la rete di relazioni interne ed esterne;
- la capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate;
- la tensione continua verso l’innovazione;
- la sostenibilità ambientale delle scelte;
- l’abbassamento del rischio di erosione del valore creato legato a fenomeni corruttivi e di opacità dell’azione amministrativa.

Partendo da queste premesse, l’ente ha adottato un approccio alla creazione del valore pubblico basato sul presidio di quattro dimensioni distinte ma interdipendenti (Figura 1):

- perseguimento della mission istituzionale;
- costruzione e sviluppo della capacità operativa dell’ente;
- costruzione e sviluppo di un capitale relazionale con i portatori di interessi;
- legittimazione da parte degli organi di controllo interni ed esterni.

Figura 1.- Le quattro dimensioni del valore pubblico



Ciascuna dimensione pone domande specifiche a cui l’ente deve dare risposte attraverso la propria programmazione (Tabella 1).

Tabella 1.- Le dimensioni del valore pubblico e le domande da porsi

Dimensione del valore pubblico	Domande
<b>1. Mission istituzionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Come contribuisco allo sviluppo del benessere economico, sociale ed ambientale della mia comunità?</li> <li>- Sto attuando obiettivi che mi consentono di perseguire la mia mission?</li> <li>- Sono in grado di garantire servizi ottimali, per quantità e qualità delle prestazioni, considerate le risorse disponibili?</li> <li>- Rispetto i tempi dei procedimenti?</li> <li>- Qual è il livello di soddisfazione dell'utenza sui miei servizi?</li> </ul>
<b>2. Capacità operativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestione finanziaria è sana ed equilibrata?</li> <li>- Ho un assetto organizzativo adeguato? Sto digitalizzando e semplificando i miei processi? Sto implementando il lavoro agile?</li> <li>- Sto investendo sull'acquisizione e lo sviluppo delle competenze del mio personale?</li> <li>- Sto garantendo un'accessibilità fisica e digitale ai servizi adeguata?</li> <li>- Sto attuando misure adeguate di trasparenza e anticorruzione?</li> <li>- Sto garantendo la sicurezza informatica e la protezione dei dati personali?</li> <li>- Sto tutelando la salute e la sicurezza dei miei lavoratori?</li> </ul>
<b>3. Qualità delle relazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sto coinvolgendo i miei utenti e i miei portatori di interessi nella valutazione dei servizi?</li> <li>- Sto coinvolgendo i cittadini e gli altri portatori di interessi nella definizione delle politiche dell'ente?</li> </ul>
<b>4. Legittimazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual è il livello di sviluppo del mio sistema dei controlli interni?</li> <li>- Sono stati formulati rilievi dagli organi di controllo interni (OIV, Revisori, ecc.)?</li> <li>- Sono stati formulati rilievi dagli organi di controllo esterni (Corte dei conti, ANAC, ecc.)?</li> </ul>

La strategia di creazione del valore pubblico comporta lo sviluppo di una risposta integrata a queste domande, attraverso i seguenti passaggi:

- a) la definizione della mission istituzionale e la sua articolazione in aree strategiche;
- b) la definizione dei valori dell'amministrazione;
- c) la mappatura dei portatori di interesse, che possono influenzare o essere influenzati dall'azione dell'ente;
- d) la formulazione degli obiettivi operativi, classificati secondo le dimensioni di valore pubblico, funzionali alla definizione degli obiettivi esecutivi di performance.

### 2.1.1. Quadro normativo di riferimento

Per la definizione della sottosezione valore pubblico del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dall'art. 3 del DM n. 132, 24 giugno 2022;

*Art. 3, c., 1, lett. a del DM 24 giugno 2022 - Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione*

in questa sottosezione sono definiti:

- 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;
- 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.
- 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 2.1;

*Schema tipo PIAO - Sottosezione 2.1 (Valore pubblico)*

In questa sottosezione, l'amministrazione definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.

L'amministrazione, inoltre, esplicita come una selezione delle politiche dell'ente si traduce in termini di obiettivi di Valore Pubblico (outcome/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL). Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:

- a) quale Valore Pubblico (benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.)?
- b) quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (obiettivo strategico)?
- c) a chi è rivolto (stakeholder)?
- d) entro quando intendiamo raggiungere la strategia (tempi pluriennali)?
- e) come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (dimensione e formula di impatto sul livello di benessere)?
- f) da dove partiamo (baseline)?
- g) qual è il traguardo atteso (target)?
- h) dove sono verificabili i dati (fonte)?

Gli indicatori di outcome/impatti, anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL), non si applicano ai Comuni.

## **2.1.2 Fattori abilitanti all'approccio alla creazione di valore pubblico**

L'approccio alla creazione di valore pubblico si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un sistema di programmazione, misurazione e controllo;
- del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- di un corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
- del Nucleo di Valutazione;
- di una adeguata formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
- di adeguati strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza.

## **2.1.3 Finalità della sottosezione**

La presente Sottosezione è finalizzata a descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria dell'ente, le strategie per la creazione di valore pubblico.

L'articolazione della presente Sottosezione è la seguente:

1. stato dell'arte dell'approccio al valore pubblico;
2. ruoli organizzativi nell'approccio al valore pubblico;
3. fattori abilitanti dell'approccio al valore pubblico:
  - a. sistema di programmazione, misurazione e controllo;
  - b. sistema di misurazione e valutazione della performance;
  - c. corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
  - d. Nucleo di Valutazione;
  - e. formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
  - f. adeguati strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza
4. valore pubblico per gli anni 2023-25.

### 2.1.4 Stato dell'arte dell'approccio alla creazione del valore pubblico

L'ente ha definito gli obiettivi strategici e operativi del Documento unico di programmazione a partire dai contenuti delle Linee programmatiche di mandato, tenuto conto delle risorse finanziarie di entrata e di spesa e dei vincoli di finanza pubblica.

Non sono definiti indicatori di *outcome*, come peraltro previsto dal "Piano tipo per le AA PP" allegato DM 132 del 24 giugno 2022.

### 2.1.5 Ruoli organizzativi dell'approccio alla creazione del valore pubblico

La definizione degli obiettivi operativi funzionali alla creazione di valore pubblico coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Sindaco</b>	Definizione e presentazione al Consiglio, sentita la Giunta, delle Linee programmatiche per azioni e progetti
<b>Giunta</b>	Definizione e presentazione al Consiglio del Documento unico di programmazione
<b>Consiglio comunale</b>	Discussione e approvazione delle Linee programmatiche per azioni e progetti e del Documento unico di programmazione
<b>Segretario generale</b>	Nei comuni fino a 100.000 abitanti ovvero nei Comuni, Province e Città Metropolitane ove non sia stato nominato il direttore generale ai sensi dell'art. 108 del d. Lgs. n. 267/2000, l'esercizio delle funzioni di segretario comunale comporta compiti di sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e di coordinamento delle loro attività, tra i quali la sovrintendenza alla gestione complessiva dell'ente, la responsabilità della proposta del piano esecutivo di gestione nonché, nel suo ambito, del piano dettagliato degli obiettivi e del piano della performance, la responsabilità della proposta degli atti di pianificazione generale in materia di organizzazione e personale, l'esercizio del potere di avocazione degli atti dei dirigenti in caso di inadempimento (Art. 101, c. 1 - Funzioni di sovrintendenza e coordinamento del Segretario del CCNL 2016-18)
<b>Settore Programmazione, organizzazione e controllo</b>	Definizione del Documento unico di programmazione – parte programmatica e della sottosezione 2.1 Valore pubblico del PIAO
<b>Settore Programmazione,</b>	Definizione degli obiettivi operativi, sentito l'indirizzo degli amministratori di riferimento e dei contenuti della sottosezione 2.1 Valore pubblico del PIAO

<b>organizzazione e controllo</b>	
<b>Nucleo di valutazione</b>	Verifica della funzionalità del Documento unico di programmazione e della sottosezione 2.1 Valore pubblico del PIAO a supporto dell'attività di controllo strategico

## 2.1.6 Fattori abilitanti dell'approccio alla creazione del valore pubblico

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di un sistema orientato alla creazione di valore. Essi rappresentano condizioni abilitanti del processo di cambiamento che vanno considerate prima dell'implementazione degli strumenti di pianificazione e sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<b>Fattori abilitanti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Sistema di programmazione, misurazione e controllo</b>	Linee programmatiche di mandato presentate al Consiglio comunale in data 22/12/2021 Documento unico di programmazione: Deliberazione del CC n. 26 del 13/06/2023 Obiettivi operativi definiti secondo il dettato del "Piano tipo per le AAPP" (Sottosezione 2.1 - Valore pubblico) Obiettivi strategici e operativi raccordati con le dimensioni di valore pubblico
<b>Sistema di misurazione e valutazione della performance</b>	Delibera GC n. 237 del 29/08/2012 e s.m.e.i. per i Dirigenti e il Segretario Delibera GC n. 150 del 22/05/2013 e s.m.e.i. per il personale non dirigenziale
<b>Corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente</b>	Gli obiettivi operativi di ciascun programma trovano un raccordo con le previsioni di spesa del programma stesso
<b>Nucleo di valutazione</b>	Decreto Sindacale n. 18 del 04/07/2023
<b>Formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati</b>	È stata effettuata formazione agli amministratori ai Dirigenti, PO e funzionari nel 2023
<b>Strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza</b>	PTPCT: Deliberazione GC n. 97 del 28/04/2022 Codice di comportamento: Deliberazione GC n. 359 del 16/12/2013. Procedura di whistleblowing: in corso di definizione. Attestazione degli obblighi di pubblicazione da parte dell'OIV o struttura analoga: Documento di attestazione del 22/06/2022

## 2.1.7 Valore pubblico per gli anni 2023-25

### 2.1.7.1 Mission istituzionale e sua articolazione in aree strategiche

La mission, definita nel Programma di mandato del Sindaco, e tradotta nelle Linee programmatiche è la seguente:

- **Comune capofila del territorio**
- **Fare comunità per non lasciare soli gli ultimi**
- **Digitalizzazione, partecipazione e gestione snella ed efficace**
- **Sicurezza e resilienza alle emergenze**
- **Sostenibilità e qualità urbana**
- **Scuole aperte e spazio alla cultura**
- **Protagonismo giovane**
- **Sport per tutti e turismo esperienziale**

## - Sviluppo economico e lavoro

(Tratto da: Vedi <https://www.comune.pinerolo.to.it/web/index.php/comune/governo-della-citta/sindaco>)

Le **aree strategiche**, attraverso le quali viene declinata la mission, sono le seguenti:

### ***PINEROLO APERTA, EFFICIENTE E CHE PARTECIPA***

Essere comunità vuol dire far parte di un sistema vivo dove sull'individualismo prevale la volontà di vivere e operare insieme agli altri. Compito del Comune è allora ricostruire il senso di appartenenza alla comunità, agire per recuperare la tensione al bene comune e ricostruire la fiducia nelle istituzioni. Fare comunità significa promuovere la trasparenza, l'ascolto e il dialogo aperto e costruttivo nei percorsi decisionali, mantenere e rilanciare l'esperienza quali quelle del bilancio partecipativo e promuovere i patti di collaborazione con cittadini e associazioni

### ***PINEROLO SICURA E RESILIENTE***

Il senso di insicurezza non sempre deriva da un reale incremento della criminalità: la diffusione mediatica dell'informazione crea, a sua volta, allarme collettivo, soprattutto nelle categorie sociali più esposte. La paura del crimine si combatte aumentando la fiducia dei cittadini nelle istituzioni che devono garantire sicurezza e legalità. "Produrre sicurezza", individuare le strategie idonee a far aumentare la fiducia dei cittadini e saper gestire le emergenze sono le sfide con le quali ci si misurerà nei prossimi cinque anni

### ***PINEROLO CHE STUDIA, IMPARA E FA CULTURA***

Oltre a mantenere gli attuali standard dei servizi scolastici, il Comune deve, insieme alla Scuola, nel rispetto delle differenze di ruolo, progettare interventi e strategie a favore di studenti, famiglie e lavoratori. Politiche di sviluppo territoriale, inclusione, lotta alla dispersione scolastica, orientamento e alternanza scuola-lavoro si attuano solo in sinergia e con reale spirito collaborativo

### ***PINEROLO GIOVANE E DINAMICA***

Lo sport è agonismo, ma anche benessere. E' necessario mettere tutte e tutti in condizione di praticare attività motoria, utilizzando a pieno il sistema impiantistico della Città ma anche i parchi, gli spazi pubblici, le zone verdi. Pinerolo deve puntare con decisione sullo sport, sostenendo la già ampia offerta sportiva per migliorare costantemente la qualità di vita della città

### ***PINEROLO DELLA QUALITÀ URBANA***

Pinerolo possiede un considerevole patrimonio immobiliare in parte inutilizzato, abbandonato e vincolato dalla Soprintendenza. Con l'approvazione nel 2020 del PUVAT tuttavia sono state definite le destinazioni d'uso degli immobili pubblici. Nel prossimo quinquennio occorre proseguire l'attuazione del PUVAT che presenta una visione integrata del patrimonio pubblico come sistema di erogazione di servizi pubblici e culturali

### ***PINEROLO VERDE E SOSTENIBILE***

Ambiente è cura dello spazio urbano, mobilità e consumo consapevoli, spazi di lavoro migliori, tutela delle risorse idriche, risparmio di energia, stili di vita e politiche sostenibili, pianificazione territoriale

sostenibile e attenta. Le politiche ambientali sono azioni amministrative trasversali che coinvolgono tutti i settori e che determinano scelte amministrative quotidiane

### **PINEROLO SOLIDALE E INCLUSIVA**

L'intero sistema dell'assistenza sociale spesso si regge su una rete di volontariato molto radicata sul territorio e certamente efficace. Per fornire una risposta adeguata a bisogni sociali sempre più specifici e diversificati occorre tuttavia integrare tale apporto con operatori professionali come avvenuto in passato per la gestione del "Centro Diurno" e di "Casa Annalisa"

### **PINEROLO CHE LAVORA E CHE PRODUCE**

Sviluppo economico, competitività e attrattività imprenditoriale sono determinanti per la creazione di posti di lavoro. Al fine di comprendere le esigenze, condividere progettualità, fornire supporto amministrativo si avvierà un confronto serrato con le imprese del territorio. Le linee programmatiche individuano alcuni ambiti in cui il Comune potrà farsi parte attiva e promotore di progetti di sviluppo, ricerca di finanziamenti, valorizzazione di filiere, sostegno alle attività imprenditoriali

#### **2.1.7.2 Valori dell'amministrazione**

Le azioni, funzionali per il conseguimento della mission, sono guidate dai seguenti **valori**:

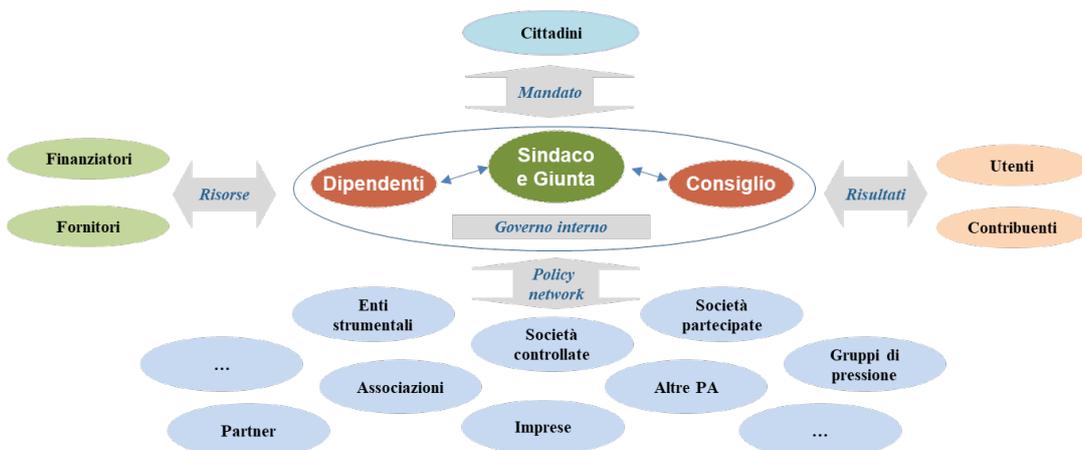
- **Fare comunità**
- **Solidarietà, inclusione e partecipazione**
- **Sostenibilità e qualità urbana**
- **Digitalizzazione e sburocratizzazione**
- **Sicurezza**
- **Cultura, istruzione, sport e protagonismo dei giovani**

#### **2.1.7.3 Mappatura dei portatori di interesse**

Il confronto costante con i cittadini e i diversi stakeholder è di primaria importanza per governare ponendo l'attenzione sui bisogni della propria comunità.

Pertanto, è di fondamentale importanza individuare gli stakeholder con i quali avviare la "relazione pubblica".

I principali interlocutori dell'Amministrazione sono sia interni che esterni e possono essere rappresentati come segue:



### 2.1.7.4 Obiettivi operativi di valore pubblico

Gli obiettivi di creazione del valore vengono rappresentati a partire da quanto definito nel Documento unico di programmazione, con riferimento agli obiettivi operativi triennali.

A ciascun obiettivo operativo è associato, per meglio comprenderne l'impatto atteso in termini di creazione del valore e, di conseguenza di beneficio economico, sociale e ambientale, il riferimento alle dimensioni di creazione di valore pubblico (raggiungimento della mission istituzionale, capacità operativa, capitale relazionale, legittimazione da parte degli organi di controllo). Sono, inoltre, associati il programma e la missione nonché i relativi assessorati di riferimento.

Di seguito si riportano gli obiettivi operativi individuati nel DUP 2023-25.

#### Area strategica - Pinerolo aperta, efficiente e che partecipa

Missione		Programma		Sindaco/ Assessore	Obiettivo operativo	Raccordo con dimensioni del Valore pubblico
01	Servizi istituzionali, generali e di gestione	01	Organi istituzionali	Carignano Luigi	Rendere autonomo l'Ente in tutte le attività di supporto agli organi e ai settori del Comune in merito alla comunicazione e all'informazione in tutte le sue forme	CAPACITA' OPERATIVA
					Consolidare la partecipazione con la revisione del bilancio partecipativo, promuovendo i patti di collaborazione per la gestione condivisa di spazi e servizi da sottoporre a cittadini e associazioni, avviare l'iter per un referendum per lo spostamento della sede comunale	QUALITA' DELLE RELAZIONI
		02	Segreteria generale	Salvai Luca	Orientare l'azione amministrativa alla legalità e alla trasparenza rafforzando l'azione di contrasto alla corruzione e semplificare processi e procedure interne per favorire le relazioni con cittadini e imprese	CAPACITA' OPERATIVA
					Rinforzare prassi e strumenti di rendicontazione e partecipazione per dare trasparenza e tracciabilità alle scelte operate dal Comune e monitorare costantemente lo stato di attuazione degli interventi finanziati dal PNRR	CAPACITA' OPERATIVA
					Aumentare la capacità dell'Ente di reperire risorse da fonti esterne e generare occasioni di finanziamento di progetti innovativi anche sviluppando partnership con soggetti pubblici e privati	CAPACITA' OPERATIVA
		03	Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	Salvai Luca	Centralizzare le procedure di acquisto più complesse, unificare le procedure in capo a più settori, ridurre i tempi semplificando le procedure e ricorrendo a sistemi di gestione telematica e programmare le attività dando priorità	CAPACITA' OPERATIVA

				<b>agli interventi finanziati dal PNRR</b>	
				<b>Migliorare i tempi di incassi e riscossioni ponendo in essere azioni centralizzate di recupero dei crediti e mantenimento o miglioramento dei tempi di pagamento dei debiti</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
				<b>Potenziare le attività di ASSP ordinarie (riscossione) e conferimento alla Società di nuovi servizi di supporto al Comune, coinvolgimento di altri Comuni del territorio nell'assetto societario</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
				<b>Ampliare le funzioni delle società strumentali per rispondere ad esigenze territoriali e valorizzare le partecipazioni ampliando le partnership</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
	04	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	Salvai Luca	<b>Incrementare i livelli di riscossione potenziando il contrasto all'evasione ed alla morosità, semplificare gli adempimenti fiscali e favorire lo sviluppo di forme di comunicazione digitale</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
	05	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	Salvai Luca	<b>Gestire le operazioni inventariali, ridurre i tempi delle procedure e potenziare la riscossione dei canoni ai fini di una maggiore redditività delle entrate non tributarie</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
Fabiano Vodini			<b>Riquilificare il patrimonio pubblico secondo un disegno unitario mediante l'attuazione del programma unitario di valorizzazione territoriale (PUVaT)</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>	
Giulia Proietti			<b>Rendere più accessibili gli edifici pubblici e i servizi anche programmando l'abbattimento delle barriere architettoniche</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>	
Fabiano Vodini			<b>Avviare la riqualificazione di Palazzo Vittone a polo culturale e il processo di rifunzionalizzazione della Caserma Bochard mediante la gestione di un processo partecipativo per la definizione dei possibili utilizzi</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>	
Fabiano Vodini			<b>Potenziare la fruibilità degli edifici pubblici collegati all'Arma della Cavalleria e alla tradizione cittadina del cavallo riqualificando gli immobili anche modificandone le funzioni</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>	
	06	Ufficio tecnico	Fabiano Vodini	<b>Ridefinire processi e procedure in ambito edilizio in una logica di semplificazione e digitalizzazione</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
Fabiano Vodini/Giulia Proietti			<b>Programmare e presidiare la realizzazione delle opere pubbliche e delle manutenzioni ottimizzando risorse, tempi e procedure</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>	
Fabiano Vodini			<b>Adottare le procedure e attuare gli interventi, compatibilmente con le risorse disponibili, per rendere gli ambienti di lavoro e in genere le strutture comunali più sicure</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>	
	07	Elezioni e consultazioni	Carignano Luigi	<b>Prevedere la digitalizzazione dei servizi comunali dando precedenza a quelli di</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>

			popolari - Anagrafe e stato civile		<b>maggior impatto per cittadini e imprese o che alleggeriscono i carichi di lavoro degli uffici comunali</b>	
		08	Statistica e sistemi informativi	Carignano Luigi	<b>Prevedere la digitalizzazione dei servizi comunali dando precedenza a quelli di maggior impatto per cittadini e imprese o che alleggeriscono i carichi di lavoro degli uffici comunali</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
					<b>Ridurre il “digital divide” e favorire la cittadinanza digitale inclusiva sia promuovendo in città infrastrutture tecnologiche e connettività, sia con il supporto all’accesso dei servizi per le tipologie di utenze meno digitali</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
					<b>Istituire un laboratorio permanente di sperimentazione per l’attrazione di progetti e servizi innovativi e di creazione di spazi per lavoro condiviso per aziende e professionisti</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
		10	Risorse umane	Carignano Luigi	<b>Attuare la riorganizzazione interna dei flussi documentali con la creazione in organico della figura professionale del Lean Officer nell’ottica di un miglioramento continuo dei processi amministrativi</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
				Salvai Luca	<b>Gestire il rapporto giuridico del personale con professionalità e competenza e ridurre i tempi del reclutamento del personale anche promuovendo procedure condivise con altri Comuni o Enti del territorio</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
				Salvai Luca	<b>Valorizzare il capitale umano e il suo sviluppo professionale con percorsi di accrescimento delle competenze professionali, premiando merito, qualità, efficienza e responsabilità</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
		11	Altri servizi generali	Salvai Luca	<b>Diffondere l'informazione giuridica necessaria a supportare un'efficace azione amministrativa e prestare l'attività di supporto necessaria a prevenire o risolvere il contenzioso e difendere in giudizio il Comune</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
20	Fondi e accantoname nti	01	Fondo di riserva	Salvai Luca	<b>Garantire l'adeguatezza del fondo per la gestione di spese obbligatorie e/o impreviste</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
		02	Fondo crediti di dubbia esigibilità	Salvai Luca	<b>Porre in essere iniziative di recupero crediti volte a contenere l'incremento del fondo</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
		03	Altri fondi	Salvai Luca	<b>Garantire l'adeguatezza ma anche il contenimento dei fondi previsti da norme speciali</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
50	Debito pubblico	01	Quota interessi ammortamento mutui e prestiti obbligazionari	Salvai Luca	<b>Garantire stanziamenti idonei a consentire il tempestivo pagamento degli interessi in relazione alle diverse forme di indebitamento dell'Ente</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
		02	Quota capitale ammortamento mutui e prestiti obbligazionari	Salvai Luca	<b>Garantire stanziamenti idonei a consentire il tempestivo pagamento delle quote di capitale in relazione alle diverse forme di indebitamento dell'Ente</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
60	Anticipazioni	01	Restituzione	Salvai	<b>Garantire stanziamenti idonei a</b>	<b>CAPACITA'</b>

	finanziarie		anticipazioni di tesoreria	Luca	<b>consentire la tempestiva restituzione delle anticipazioni di tesoreria</b>	<b>OPERATIVA</b>
99	Servizi per conto terzi	01	Partite di giro	Salvai Luca	<b>Garantire stanziamenti idonei a consentire l'ordinaria gestione dei servizi per conto terzi</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>

### **Area strategica – Pinerolo sicura e resiliente**

<b>Missione</b>		<b>Programma</b>		<b>Sindaco/ Assessore</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Raccordo con dimensioni del Valore pubblico</b>
03	Ordine pubblico e sicurezza	01	Polizia locale e amministrativa	Salvai Luca	<b>Procedere ad una riorganizzazione del servizio mediante istituzione effettiva di nuclei operativi specializzati in determinate attività (nucleo ambiente, nucleo commercio, polizia giudiziaria, ecc...). Valorizzare le competenze degli operatori, adeguare i locali e potenziare le dotazioni strumentali a supporto della PL</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
				Salvai Luca	<b>Garantire l'efficace espletamento delle funzioni di vigilanza, controllo, accertamento, notifiche e sanzioni di polizia locale e amministrativa</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
				Salvai Luca	<b>Intensificare il presidio del territorio, del decoro e del contrasto agli illeciti in particolari aree a rischio, sensibilizzare al rispetto della legalità ed estendere il controllo di vicinato a quartieri o frazioni di Pinerolo</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
				Salvai Luca	<b>Prevenire i rischi connessi alle dipendenze e i comportamenti a rischio</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
		02	Sistema integrato di sicurezza urbana	Salvai Luca	<b>Rafforzare il presidio collaborando con le altre forze di polizia e con le Associazioni d'Arma per controlli e progetti specifici (controlli interforze)</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
11	Soccorso Civile	01	Sistema di protezione civile	Salvai Luca	<b>Realizzare la nuova sede di Protezione Civile garantendo il coinvolgimento di tutte le associazioni interessate presenti sul territorio</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
				Salvai Luca	<b>Potenziare la gestione dei rischi mediante il costante adeguamento del Piano di Protezione civile e promuovere l'educazione e la sensibilizzazione alla protezione civile, con particolare riferimento alle scuole</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>

### **Area strategica – Pinerolo che studia, impara e fa cultura**

<b>Missione</b>	<b>Programma</b>	<b>Sindaco/ Assessore</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Raccordo con dimensioni</b>
-----------------	------------------	-------------------------------	----------------------------	------------------------------------

						<i>del Valore pubblico</i>
04	Istruzione e diritto allo studio	01	Istruzione prescolastica	Franco Milanese	<b>Sostenere l'attività delle scuole dell'infanzia site sul territorio comunale</b>	MISSION ISTITUZIONALE
		02	Altri ordini di istruzione non universitaria	Franco Milanese	<b>Favorire l'incontro tra la domanda di lavoro e l'offerta scolastica</b>	MISSION ISTITUZIONALE
				Franco Milanese	<b>Proseguire nell'azione di supporto al presidio territoriale ove vengono svolti i corsi di istruzione per adulti, attraverso la messa a disposizione dei locali comunali già assegnati</b>	MISSION ISTITUZIONALE
				Franco Milanese	<b>Riqualificare le strutture scolastiche mediante interventi di adeguamento sismico, di ottimizzazione degli spazi e di efficientamento energetico, anche avvalendosi di finanziamenti specifici e monitorare costantemente lo stato di attuazione degli interventi sulle scuole finanziati dal PNRR</b>	MISSION ISTITUZIONALE
		05	Istruzione tecnica superiore	Franco Milanese	<b>Agevolare l'ampliamento dell'offerta formativa superiore e gli spazi di studio e socializzazione</b>	MISSION ISTITUZIONALE
		06	Servizi ausiliari all'istruzione	Franco Milanese	<b>Garantire l'erogazione dei servizi ausiliari all'istruzione, secondo gli attuali standard di qualità e di continuità</b>	CAPACITA' OPERATIVA
				Franco Milanese	<b>Implementare la digitalizzazione dei servizi amministrativi connessi al funzionamento dei servizi scolastici</b>	CAPACITA' OPERATIVA
				Franco Milanese	<b>Contrastare la dispersione scolastica, anche per prevenire gravi forme di devianza sociale</b>	MISSION ISTITUZIONALE
		07	Diritto allo studio	Franco Milanese	<b>Agevolare l'accesso agli strumenti di diritto allo studio volti a combattere la dispersione e il disagio sociale</b>	MISSION ISTITUZIONALE
				Franco Milanese	<b>Sostenere le progettualità degli Istituti di carattere didattico-educativo nonché progettualità dell'associazionismo che vengano attuate in ambito scolastico e i progetti volti a costruire una Rete tra famiglie, scuole e territorio</b>	MISSION ISTITUZIONALE
05	Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	01	Valorizzazione dei beni di interesse storico	Franco Milanese	<b>Ampliare l'offerta culturale della città rifunzionalizzando e riqualificando alcuni edifici storici e destinando nuovi spazi alla musica, alla fruizione culturale e allo studio</b>	MISSION ISTITUZIONALE
		02	Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	Franco Milanese	<b>Rilanciare gli eventi culturali più significativi integrandoli con nuove iniziative rivolte a target di utenti diversi e coinvolgere le scuole sia nella fase dell'offerta sia in quella della progettazione</b>	MISSION ISTITUZIONALE
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	01	Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido	Franco Milanese	<b>Garantire l'erogazione di servizi educativi di qualità a favore di minori in età prescolare anche coinvolgendo e sostenendo e famiglie</b>	CAPACITA' OPERATIVA

### Area strategica – Pinerolo giovane e dinamica

<b>Missione</b>		<b>Programma</b>		<b>Sindaco/ Assessore</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Raccordo con dimensioni del Valore pubblico</b>
06	Politiche giovanili, sport e tempo libero	01	Sport e tempo libero	Bruna Destefanis	Programmare iniziative per la diffusione della pratica sportiva istituendo un tavolo permanente con le Associazioni sportive, promuovendo in particolare gli sport paraolimpici e progetti sportivi di inclusione sociale	MISSION ISTITUZIONALE
				Bruna Destefanis	Tutelare la sicurezza degli utenti attraverso un'efficace attività di manutenzione straordinaria e incrementare la fruizione degli impianti sottoutilizzati e l'offerta sportiva	MISSION ISTITUZIONALE
		02	Giovani	Francesca Costarelli	Realizzare progetti e iniziative culturali, artistiche e ricreative che favoriscano lo sviluppo di conoscenze, cultura, abilità, talenti e passioni al servizio della Città, mediante la partecipazione attiva dei giovani, nelle varie forme dell'aggregazione, associazionismo e cooperazione	MISSION ISTITUZIONALE
				Francesca Costarelli	Promuovere soluzioni abitative temporanee a prezzo calmierato per i giovani e realizzare aree pubbliche attrezzate per lo svolgimento dello sport in forma libera	MISSION ISTITUZIONALE
07	Turismo	01	Sviluppo e valorizzazione del turismo	Francesca Costarelli	Rilanciare Pinerolo e il Pinerolese valorizzandone le eccellenze e potenziandone la promozione, l'accoglienza e l'offerta, anche delocalizzata, valorizzando il sistema delle vallate ma anche la connessione con Torino	MISSION ISTITUZIONALE

### Area strategica – Pinerolo della qualità urbana

<b>Missione</b>		<b>Programma</b>		<b>Sindaco/ Assessore</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Raccordo con dimensioni del Valore pubblico</b>
08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	01	Urbanistica e assetto del territorio	Fabiano Vodini	Avviare la pianificazione del sistema del verde cittadino previsto nella variante urbanistica progettando i primi interventi	MISSION ISTITUZIONALE
				Fabiano Vodini	Riqualificare l'area Turk proseguendo l'iter in corso e gli ingressi alla Città in particolare per l'accesso di Corso Torino	MISSION ISTITUZIONALE

				Giulia Proietti	<b>Realizzare interventi di messa in sicurezza idraulica finalizzati al riassetto idrogeologico del territorio</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
				Fabiano Vodini	<b>Favorire il rinnovo urbano e la qualità edilizia anche proseguendo l'iter di adozione della variante al piano regolatore e dando attuazione agli altri strumenti di pianificazione</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
		02	Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	Fabiano Vodini	<b>Perseguire il rinnovo urbano valorizzando gli edifici di edilizia residenziale pubblica rispettando scadenze e adempimenti previsti nel PNRR e assumendo iniziative per potenziare l'offerta abitativa</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	09	Servizio necroscopico e cimiteriale	Fabiano Vodini	<b>Programmare e presidiare la realizzazione dei lavori e delle manutenzioni dei cimiteri comunali</b>	<b>CAPACITA' OPERATIVA</b>
17	Energia e diversificazione delle fonti energetiche	01	Fonti energetiche	Fabiano Vodini/Giulia Proietti	<b>Incentivare lo sviluppo di comunità energetiche e realizzare interventi di efficientamento energetico e ricorso ad energie rinnovabili anche avvalendosi delle società pubbliche partecipate e dotandosi di strumenti di pianificazione e governo</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>

### **Area strategica - Pinerolo verde e sostenibile**

<b>Missione</b>		<b>Programma</b>		<b>Sindaco/ Assessore</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Raccordo con dimensioni del Valore pubblico</b>
09	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	02	Tutela e valorizzazione e recupero ambientale	Giulia Proietti	<b>Migliorare la gestione del verde pubblico incrementando il numero e la qualità di interventi</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
		03	Rifiuti	Luca Salvai	<b>Rilanciare il ruolo politico e tecnico del Consorzio Acea</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
		03	Rifiuti	Giulia Proietti/Luigi Carignano	<b>Ristrutturare il servizio di igiene urbana in riferimento ai due modelli di raccolta previsti (Utenze domestiche e utenze non domestiche), monitorare costantemente il servizio e la gestione dell'ecosportello e promuovere interventi di sensibilizzazione per incrementare la raccolta differenziata</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>
		04	Servizio idrico integrato	Giulia Proietti	<b>Migliorare l'approvvigionamento e la manutenzione degli impianti idrici, anche ricorrendo alle risorse del PNRR</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>

		05	Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione	Giulia Proietti	Restituire alla città l'ex campo Tancredi e riqualificare i parchi cittadini	MISSION ISTITUZIONALE
10	Trasporti e diritto alla mobilità	02	Trasporto pubblico locale	Giulia Proietti	Dotare l'Ente di strumenti di governo della mobilità e porre in essere azioni integrate per ridurre l'impatto del trasporto su gomma	CAPACITA' OPERATIVA
				Giulia Proietti	Rendere più efficace il servizio dei trasporti urbani anche mediante l'integrazione con servizi a chiamata e di trasporto privato, anche con formule sperimentali quali i buoni taxi e proseguire la sensibilizzazione sulla mobilità sostenibile anche potenziandone le infrastrutture	MISSION ISTITUZIONALE
				Giulia Proietti	Realizzare infrastrutture stradali che favoriscano spostamenti urbani più rapidi e consentano di evitare gli attraversamenti centrali della città e quelli di viabilità ciclabile	MISSION ISTITUZIONALE
13	Tutela della salute	07	Ulteriori spese in materia sanitaria	Lara Pezzano	Migliorare la gestione dell'attuale canile e delle colonie feline anche con la collaborazione delle associazioni di volontariato e realizzare un nuovo canile comunale	MISSION ISTITUZIONALE

### **Area strategica - Pinerolo solidale e inclusiva**

<b>Missione</b>		<b>Programma</b>		<b>Sindaco/ Assessore</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Raccordo con dimensioni del Valore pubblico</b>
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	03	Interventi per gli anziani	Lara Pezzano	Aumentare gli spazi utilizzati e i servizi resi nei Centri d'incontro anche favorendo l'integrazione con i servizi offerti da altri Enti o associazioni, sperimentando nuovi modelli di gestione	MISSION ISTITUZIONALE
				Lara Pezzano	Promuovere percorsi di socializzazione e di autonomia delle persone anziane e di sostegno alle famiglie anche avvalendosi di associazioni attive sul territorio	MISSION ISTITUZIONALE
		04	Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale	Lara Pezzano	Promuovere iniziative e servizi a favore di persone socialmente svantaggiate o a rischio di esclusione sociale, sia sostenendo iniziative già avviate, sia sviluppando nuovi interventi	MISSION ISTITUZIONALE
		05	Interventi per le famiglie	Lara Pezzano	Ampliare gli strumenti e le possibilità di risposta alle situazioni di emergenza sociale mediante il CISS e	MISSION ISTITUZIONALE

					sostenendo e valorizzando il ruolo delle associazioni di volontariato	
		06	Interventi per il diritto alla casa	Lara Pezzano	Ampliare gli strumenti e le possibilità di risposta all'emergenza abitativa e implementare le politiche di reinserimento abitativo anche avvalendosi e potenziando le reti di social housing già attive	MISSION ISTITUZIONALE
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	03	Sostegno all'occupazione	Lara Pezzano	Implementare il sistema di sostegno al reddito per lavoratori esclusi dal mercato del lavoro mediante l'attivazione di borse lavoro, tirocini di inserimento sociale, ecc.	MISSION ISTITUZIONALE

### Area strategica – Pinerolo che lavora e che produce

Missione		Programma		Sindaco/ Assessore	Obiettivo operativo	Raccordo con dimensioni del Valore pubblico
14	Sviluppo economico e competitività	01	Industria, PMI e artigianato	Francesca Costarelli/Luca Salvai	Rafforzare i rapporti con le aziende del territorio e adottare iniziative che favoriscono l'insediamento di nuovi operatori economici anche attraverso l'attivazione di nuovi servizi per le imprese	MISSION ISTITUZIONALE
		02	Commercio – reti distributive – tutela dei consumatori	Francesca Costarelli	Co-progettare lo studio di fattibilità del "Distretto del commercio" con gli operatori locali e dare attuazione alle azioni programmate	MISSION ISTITUZIONALE
				Francesca Costarelli	Rilanciare i mercati e le fiere cittadini potenziando la comunicazione e l'attrattività degli eventi e perseguire un miglior coordinamento con gli operatori del settore	MISSION ISTITUZIONALE
		04	Reti e altri servizi di pubblica utilità	Francesca Costarelli	Agevolare il dialogo con le imprese, la gestione coordinata di dati ed informazioni, potenziando e valorizzando lo Sportello Unico per le Attività Produttive	MISSION ISTITUZIONALE
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	02	Formazione professionale	Francesca Costarelli/Lara Pezzano	Promuovere e sostenere lo sviluppo dell'offerta formativa attivando sinergie di rete con i soggetti istituzionali e con i principali attori del tessuto economico/imprenditoriale del territorio	MISSION ISTITUZIONALE
				Lara Pezzano	Promuovere e sostenere l'offerta occupazionale attivando sinergie di rete con i soggetti istituzionali e con i principali attori del tessuto economico/imprenditoriale del	MISSION ISTITUZIONALE

					<b>territorio</b>	
16	Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	01	Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare	Francesca Costarelli	<b>Valorizzare le produzioni agricole e agroalimentari d'eccellenza sostenendo la commercializzazione, la sinergia con altre realtà imprenditoriali e costituire un distretto del cibo di territorio</b>	<b>MISSION ISTITUZIONALE</b>

## Sottosezione 2.2 “Performance”

### 2.2 L’attuazione della strategia di valore pubblico e la normativa

La strategia di creazione del valore pubblico trova attuazione mediante:

- la definizione di obiettivi coerenti con gli indirizzi strategici dell’ente;
- il perseguimento di standard qualitativi e quantitativi sui principali servizi erogati;
- il presidio degli altri elementi che qualificano la performance dell’organizzazione.

La sottosezione “Performance” del PIAO illustra le modalità con le quali la strategia di creazione del valore pubblico viene concretamente attuata dall’ente, attraverso la definizione della performance attesa.

Per la definizione della sottosezione performance del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dal D.Lgs. 150/09 e succ. modd.;
- dalle Linee guida della funzione pubblica in materia di performance;

<i>Linee guida Dipartimento della funzione pubblica</i>
Linee guida N. 5/19 per la misurazione e valutazione della performance individuale
Linee guida N. 4/19 sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche
Linee guida N. 3/18 per la Relazione annuale sulla performance
Linee guida N. 2/17 per i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance
Linee guida N. 1/17 per il Piano della performance

- dall’art. 1, lett. c del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81;

<i>Art. 1, lett. c del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81</i> <i>Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO</i>
Ai sensi di quanto previsto dall’art. 6, c. 1, del decreto D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all’art. 1, c. 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni: [...] c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance).

- dall’art. 3 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

<i>Art. 3, c., lett. b del DM 24 giugno 2022 - Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione</i>
La sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del D.Lgs. 150/09 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell’amministrazione. Essa deve indicare, almeno: 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia; 2) gli obiettivi di digitalizzazione; 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell’amministrazione; 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere.

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 2.2;

<i>Schema tipo PIAO – Sottosezione 2.2 (Performance)</i>
Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto

legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:

- a) Cosa prevediamo di fare per favorire l'attuazione della strategia? (Obiettivo)
- b) Chi risponderà dell'obiettivo (dirigente/posizione responsabile)?
- c) A chi è rivolto (stakeholder)?
- d) Quali unità organizzative dell'ente e/o quali soggetti esterni contribuiranno a raggiungerlo (contributor)?
- e) Entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo?
- f) Come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (dimensione e formula di performance di efficacia e di efficienza)?
- g) Da dove partiamo (baseline)?
- h) Qual è il traguardo atteso (target)?
- i) Dove sono verificabili i dati (fonte)?

Tra le dimensioni oggetto di programmazione, si possono identificare le seguenti:

- obiettivi di semplificazione (coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionale in materia in vigore);
- obiettivi di digitalizzazione;
- obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano efficientamento ed il Nucleo concretezza;
- obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi;
- obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione;
- obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Gli obiettivi specifici non devono essere genericamente riferiti all'amministrazione, ma vanno specificamente programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico.

### 2.2.1 Definizione di performance e finalità del ciclo di performance

Il concetto di performance può essere definito facendo riferimento al glossario del Dipartimento della funzione pubblica (<https://www.funzionepubblica.gov.it/glossario>). In particolare, la Funzione pubblica specifica che:

- la performance viene intesa, in ambito organizzativo, come **prestazione efficace, ossia come il contributo** che l'azione di un soggetto, individuale o anche collettivo, ad es. un gruppo di lavoro, un'unità operativa, etc., **apporta al raggiungimento di specifici risultati dell'organizzazione;**
- **la performance organizzativa esprime il risultato** che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini;
- **la performance individuale esprime il contributo fornito da un individuo**, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. (art. 3, c. 1 del D.Lgs. 150/09).

### 2.2.2 Fattori abilitanti del ciclo della performance

Il ciclo della performance si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un sistema di programmazione, misurazione e controllo;
- del sistema di misurazione e valutazione della performance;

- di un corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
- dell'Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
- di un'adeguata formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
- di idonei strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza.

### 2.2.3 Finalità della sottosezione

La presente Sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del D.Lgs. 150/09 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione.

### 2.2.4 Struttura della sottosezione

L'articolazione della presente Sottosezione è la seguente:

- 1. stato dell'arte del ciclo della performance;**
- 2. ruoli organizzativi del ciclo della performance;**
- 3. fattori abilitanti del ciclo della performance:**
  - a. sistema di programmazione, misurazione e controllo;*
  - b. sistema di misurazione e valutazione della performance;*
  - c. sistema premiale;*
  - d. corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;*
  - e. Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;*
  - f. formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati.*
- 4. performance attesa per l'anno 2023.**

### Stato dell'arte del ciclo della performance

L'ente ha definito la performance attesa a partire dai contenuti delle Linee programmatiche per azioni e progetti e dagli obiettivi strategici e operativi del Documento unico di programmazione, tenuto conto delle risorse finanziarie di entrata e di spesa e dei vincoli di finanza pubblica.

Tali obiettivi sono raccordati con le dimensioni di valore pubblico.

### Ruoli organizzativi del ciclo della performance

Il ciclo della performance coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Giunta</b>	Definizione e approvazione del PIAO – Sottosezione 2.2 Performance
<b>Segretario generale</b>	Nei comuni fino a 100.000 abitanti ovvero nei Comuni, Province e Città Metropolitane ove non sia stato nominato il direttore generale ai sensi dell'art. 108 del d. Lgs. n. 267/2000, l'assunzione delle funzioni di segretario comunale comporta compiti di sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e di coordinamento delle loro attività, tra i quali la sovrintendenza alla gestione complessiva dell'ente, la responsabilità della proposta del piano esecutivo di gestione nonché, nel suo ambito, del piano dettagliato degli obiettivi e del piano della performance, la responsabilità della proposta degli atti di pianificazione generale in materia di organizzazione e personale, l'esercizio del potere di avocazione degli atti dei dirigenti in caso di inadempimento (Art. 101, c. 1 - Funzioni di sovrintendenza e coordinamento del Segretario del CCNL 2016-18).

<b>Elevate qualificazioni</b>	Definizione della performance attesa, sentito l'indirizzo degli amministratori di riferimento.
<b>Nucleo di valutazione</b>	Esercizio delle attività di controllo strategico di cui all'art. 6, c. 1, del D.Lgs. 286/1999, riferendo, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo (art. 14, c. 2, D.Lgs. 150/2009). Monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni. Garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi nonché dell'utilizzo dei premi. Proposta, sulla base del sistema di cui all'art. 7 del D.Lgs. 150/09, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, della valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi (art. 14 del D.Lgs 150/09).
<b>Organizzazioni sindacali</b>	Confronto sui criteri generali del sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 5, c. 3, lett. b dell'ipotesi di CCNL 2019-21) Criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance (art. 7, c. 4, lett. b dell'ipotesi di CCNL 2019-21)

## Fattori abilitanti del ciclo della performance

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di un sistema di *performance management*. Essi rappresentano condizioni abilitanti del processo di cambiamento che vanno considerate prima dell'implementazione degli strumenti di programmazione e sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<b>Fattori abilitanti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Sistema di programmazione, misurazione e controllo</b>	Documento unico di programmazione approvato con deliberazione del CC n. 26 del 13/06/2023 Piano performance: Deliberazione GC n. 58 del 21/06/2023 Performance attesa definita secondo i criteri dell'art. 5, c. 2 del D.Lgs. 150/09 e il dettato del "Piano tipo per le AAPP" (Sottosezione 2.2 – Performance) Performance attesa raccordata con le dimensioni di valore pubblico
<b>Sistema di misurazione e valutazione della performance</b>	Delibera GC n. 480 del 09/12/2010, modificata con DGC 526 del 31.12.2020 Parere del sistema da parte dell'OIV o struttura analoga
<b>Corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente</b>	Gli obiettivi esecutivi di performance discendono, in una logica a cannocchiale, dagli obiettivi strategici e operativi del DUP
<b>Nucleo di valutazione</b>	Decreto Sindacale n. 18 del 04/07/2023
<b>Formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati</b>	Effettuata l'8 maggio 2023 a 30 dipendenti oltre a circa 20 ore agli amministratori del sistema
<b>Strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza</b>	PTPCT: Deliberazione GC n. 97 del 28/04/2022 Codice di comportamento: Deliberazione GC n. 359 del 16/12/2013 Attestazione del Nucleo di Valutazione del 07/09/2023

## Performance attesa per l'anno 2023

La performance attesa per l'anno 2023 si articola nel modo seguente:

- **performance organizzativa di ente;**
- **performance organizzativa di ciascun settore articolata in servizi erogati;**
- **obiettivi individuali assegnati al Dirigente del settore articolati in obiettivi esecutivi.**

A ciascun obiettivo di sviluppo e di miglioramento sono associati:

- modalità di attuazione;
- tempi;

- indicatori di risultato e relativi target,
- riferimento alle dimensioni di creazione di valore pubblico (raggiungimento della mission istituzionale, capacità operativa, consenso degli stakeholder, legittimazione da parte degli organi di controllo).

Nel 2023 il processo di definizione dei target e degli indicatori degli obiettivi esecutivi e dei servizi erogati è stato alquanto complesso, anche a causa di una ancora imperfetta conoscenza dell'applicativo in uso. Il processo di definizione è stato presidiato sia dall'Amministrazione, sia dai Dirigenti interessati, come risulta dalle numerose e.mail intercorse e confronti verbali.

La sintesi è la seguente:

<b>Settore</b>	<b>n. dipendenti</b>	<b>di cui PT</b>	<b>n. servizi erogati</b>	<b>n. indicatori servizi erogati (attività ordinaria - ex PDO)</b>	<b>n. obiettivi esecutivi</b>	<b>n. indicatori obiettivi esecutivi (ex PEG)</b>
<b>Ente</b>			<b>5</b>	<b>15</b>		
<b>Finanze</b>	<b>31</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>Istruzione</b>	<b>52</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>54</b>	<b>36</b>	<b>67</b>
<b>Lavori Pubblici</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>52</b>	<b>78</b>
<b>Polizia locale</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>37</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>Programmazione O.C.</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>31</b>
<b>Segreteria generale</b>	<b>32</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>25</b>	<b>16</b>	<b>37</b>

Costituisce allegato della presente sezione del PIAO, il documento denominato (ex) "Piano Esecutivo di Gestione 2023", **Allegato 2.2. Piano Esecutivo di Gestione**, che contiene obiettivi esecutivi e servizi erogati e che, in quanto estratto da un applicativo, reca ancora la denominazione superata.

## Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

### 2.3.1 La protezione del valore pubblico

La sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” costituisce il principale strumento attraverso il quale l’ente definisce la propria strategia per prevenire e contrastare fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e ulteriori condotte illecite.

Come chiarito nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA 2022), “la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l’azione amministrativa. Lo stesso concetto di valore pubblico è valorizzato attraverso un miglioramento continuo del processo di gestione del rischio, in particolare per il profilo legato all’apprendimento collettivo mediante il lavoro in team. Anche i controlli interni presenti nelle amministrazioni ed enti, messi a sistema, così come il coinvolgimento della società civile, concorrono al buon funzionamento dell’amministrazione e contribuiscono a generare valore pubblico [...].

In altre parole, le misure di prevenzione e per la trasparenza sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull’organizzazione sociale ed economica del Paese”.

### 2.3.2 Quadro normativo di riferimento

Nel definire il quadro normativo della presente sottosezione si ricorda che l’A.N.AC. ha chiarito con il Vademecum “*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022*” che “*Il PTPCT e l’apposita sezione del PIAO non devono contenere:*

- *la descrizione della normativa europea e nazionale in materia di anticorruzione;*
- *la descrizione del concetto di corruzione e le varie accezioni della stessa;*
- *l’elenco dei PNA e delle Linee Guida ANAC” (Vademecum, p.13).*

**L’art. 3 del DM 130/22 e lo Schema - tipo di PIAO** allegato allo stesso chiariscono che la sottosezione 2.3. “Rischi corruttivi e trasparenza” è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della L. 190/12, che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

In particolare:

- art. 3, c. 1, lett. C del DM 24 giugno 2022;

#### *Art. 3, c. 1, lett. C del DM 24 giugno 2022 - Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione*

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190.

Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013.

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l’amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell’ente o la sua struttura organizzativa possano

influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;

3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;

4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;

5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;

6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;

7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del D.Lgs. n. 33 del 2013.

- Schema tipo PIAO - Sottosezione 2.3;

*Schema tipo PIAO – Sottosezione 2.3 (Rischi corruttivi e trasparenza)*

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, il RPCT potrà aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione ed avvalersi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, potrà contenere:

- **Valutazione di impatto del contesto esterno** per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.
- **Valutazione di impatto del contesto interno** per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della Sezione 3.2, possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa.
- **Mappatura dei processi sensibili** al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico (cfr. 2.2.).
- **Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi** potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- **Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio.** Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Devono essere privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelle di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.
- **Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure.**
- **Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio** ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato

Il PNA 2022-24, inoltre, al Par. 3 ha fornito indicazioni specifiche sulle modalità di definizione e sviluppo della Sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza". Si riportano di seguito le principali indicazioni fornite:

- le indicazioni fornite da ANAC tengono conto che l'adeguamento agli obiettivi della riforma sul PIAO è necessariamente progressivo;
- nel percorso avviato con l'introduzione del PIAO, va mantenuto il patrimonio di esperienze maturato nel tempo dalle amministrazioni;
- è preferibile ricorrere ad una previa organizzazione logico-schematica del documento e rispettarla nella sua compilazione, al fine di rendere lo stesso di immediata comprensione e di facile lettura e ricerca;

- si raccomanda l'utilizzo di un linguaggio tecnicamente corretto ma fruibile ad un novero di destinatari eterogeneo;
- si suggerisce la compilazione di un documento snello, in cui ci si avvale eventualmente di allegati o link di rinvio;
- è opportuno bilanciare la previsione delle misure tenendo conto della effettiva utilità delle stesse ma anche della relativa sostenibilità amministrativa da parte dell'ente;
- può essere utile la consultazione pubblica anche on line della sezione prima dell'approvazione, come anche previsto per i PTPCT;
- una specifica parte della sezione è dedicata alla programmazione e al monitoraggio dell'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n. 33/2013.

Pertanto, le suddette indicazioni di ANAC sono state recepite nella definizione della struttura della sottosezione, sviluppata come indicato nel seguente paragrafo.

### **2.3.3 Finalità e oggetto della sottosezione**

La sottosezione costituisce il principale strumento attraverso il quale l'ente organizza il proprio sistema per prevenire e contrastare fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e ulteriori condotte illecite.

Tale sottosezione, in osservanza a quanto definito da legislatore ed A.N.AC.:

- identifica e valuta i rischi connessi alla corruzione attraverso l'analisi del contesto in cui opera e in ragione a quanto rilevato anche nelle altre sottosezioni;
- pondera i suddetti rischi, individuando e attuando le opportune misure di prevenzione;
- monitora circa l'idoneità delle misure e il loro stato di attuazione;
- definisce e programma gli obiettivi da perseguire per migliorare ulteriormente il proprio sistema di prevenzione e gestione del rischio.

Il sistema di prevenzione della corruzione, il quale include anche la trasparenza, si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento al costante e puntuale aggiornamento sostanziale di:

- P.T.P.C.T.;
- Codice di comportamento;
- Procedura di whistleblowing;
- Amministrazione trasparente;
- Programmazione di iniziative formative.

All'interno del P.T.P.C.T. sono poi compresi i fattori abilitanti del rischio corruttivo, da non confondere con i suddetti fattori abilitanti della presente sotto-sezione.

### **2.3.4 Struttura della sottosezione**

L'articolazione della presente Sottosezione è la seguente:

3. stato dell'arte circa la gestione di rischi corruttivi e la trasparenza;
4. ruoli organizzativi circa la gestione di rischi corruttivi e la trasparenza;
5. fattori abilitanti della sottosezione:
  - a. P.T.P.C.T.;
  - b. Codice di comportamento;
  - c. Procedura di whistleblowing;
  - d. Amministrazione trasparente;
  - e. Formazione.
6. Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza 2023-25.

## Stato dell'arte circa i rischi corruttivi e la trasparenza

Lo stato dell'arte circa i rischi corruttivi può essere individuato consultando la più recente relazione del R.P.C. In particolare, nella scheda “*considerazioni generali*” vi è un commento sullo stato di attuazione del P.T.P.C.T. mentre nella scheda “*misure anticorruzione*” vi è un riepilogo, anche con l'ausilio di dati quantitativi, dello stato di attuazione delle misure.

Lo stato dell'arte circa l'attuazione della trasparenza può essere individuato:

- nella più recente “*Attestazione del Nucleo di Valutazione nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione*”, pubblicata in Amministrazione trasparente ai sensi della delibera A.N.AC. 2021/22;
- consultando la sezione Amministrazione trasparente dell'ente.

### 2.3.5 Ruoli organizzativi nella gestione di rischi corruttivi e trasparenza

La gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Giunta</b>	Definizione e approvazione del PIAO – Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.
<b>Segretario Generale</b>	<p>In qualità di R.P.C.T.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– elabora la proposta di P.T.P.C.T. secondo il dettato dell'A.N.AC., che deve essere sottoposta all'organo di indirizzo per la relativa approvazione entro le tempistiche definite dall'Autorità;</li> <li>– programma e verifica l'attivazione di iniziative di formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione ed etica;</li> <li>– provvede al monitoraggio periodico del P.T.P.C.T., al fine di verificare l'idoneità e lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione ivi previste. A tal fine redige, entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo proroghe espresse da parte dell'A.N.AC., una relazione annuale che offre il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nel piano;</li> <li>– propone modifiche al P.T.P.C.T. in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione;</li> <li>– gestisce le segnalazioni provenienti da dipendenti e dei collaboratori, relative a condotte illecite all'interno dell'ente, con particolare riferimento al dettato dell'A.N.AC. in materia di whistleblowing;</li> <li>– verifica l'effettiva rotazione degli incarichi, o di misure equivalenti, negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;</li> <li>– cura la diffusione della conoscenza sui contenuti del Codice di comportamento ed effettua il monitoraggio annuale sulla loro attuazione;</li> <li>– svolge stabilmente un'attività di controllo sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente previsti dalla normativa vigente e presidia il funzionamento dell'istituto dell'accesso civico “semplice” e generalizzato.</li> </ul>
<b>Elevate qualificazioni</b>	<p>Partecipazione nel percorso di definizione della mappatura dei processi.                      Collaborazione con il R.P.C.T. nella definizione e nella valutazione dei rischi per la propria area di competenza.                      Collaborazione a formare il personale ad essi assegnato circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il processo di gestione del rischio;</li> <li>- le misure contenute nel P.T.P.C.T.;</li> <li>- i comportamenti contenuti nel Codice di comportamento.</li> </ul> <p>Collaborazione con il R.P.C.T. nella gestione della Sezione Amministrazione trasparente e nella</p>

	gestione dell'istituto dell'accesso civico. Collaborazione a promuovere, se necessario, procedimenti di natura disciplinare nei confronti dei dipendenti che agiscono in contrasto alla prevenzione della corruzione.
<b>Dipendenti</b>	Partecipazione attiva al processo di gestione del rischio, nell'ambito delle mansioni loro attribuite. Adempimento e recepimento dei contenuti della regolamentazione interna in materia di prevenzione. Collaborazione alle istanze di accesso civico e, in generale, all'assolvimento agli obblighi di trasparenza. Segnalazione, se necessario, di condotte illecite.
<b>Nucleo di valutazione</b>	Presidiare il processo di gestione del rischio. Espressione del parere sul Codice di comportamento. Effettua le attestazioni in merito al rispetto degli obblighi di trasparenza richieste annualmente dall'A.N.AC.

### 2.3.6 Fattori abilitanti del sistema di prevenzione della corruzione

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo del sistema di prevenzione della corruzione. Essi rappresentano condizioni essenziali del processo di rafforzamento delle misure di contrasto della corruzione sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<b>Fattori abilitanti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>P.T.P.C.T.</b>	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza 2022-24: Deliberazione della GC n. 97 del 28/04/2022 Relazione 2022 del R.P.C.T. del 16/01/2023
<b>Codice di comportamento</b>	Deliberazione della GC n. 359 del 2013
<b>Amministrazione trasparente</b>	Attestazione del Nucleo di Valutazione del 07/09/2023
<b>Formazione specialistica rivolta ai dipendenti</b>	Per il 2023 in corso di programmazione

### 2.3.7 Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza 2023-25

Il P.T.P.C. viene adottato entro il 31 gennaio di ciascun anno (o nella diversa data indicata annualmente da ANAC), prendendo a riferimento il triennio successivo a scorrimento. Ai fini degli aggiornamenti annuali, i Dirigenti trasmettono al Responsabile della prevenzione della corruzione eventuali proposte inerenti al proprio ambito di attività, di norma in occasione della verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi del P.E.G..

La redazione del PTPCT, da sottoporre all'approvazione della Giunta comunale, non è un mero adempimento formale, ma un momento di valutazione dei rischi potenziali e verifica delle misure organizzative introdotte, soprattutto alla luce delle disposizioni del PNA 2019, che ha riscritto completamente la parte generale dei precedenti Piani e nell'allegato 1 ha formulato indicazioni metodologiche precise e puntuali per la gestione del rischio corruttivo. L'insoddisfacente adozione di efficaci misure di prevenzione della corruzione era stata ricondotta a diverse cause, fra cui:

- e) **la complessità della normativa;**
- f) **le difficoltà organizzative** cui si applica la politica anticorruzione, dovute in gran parte a scarsità di risorse finanziarie, che hanno impoverito anche la capacità di organizzare le funzioni tecniche

e conoscitive necessarie per svolgere adeguatamente il compito che la legge ha previsto e la scarsità di risorse umane e di tempo lavoro da dedicare;

- g) un diffuso atteggiamento di **mero adempimento** nella predisposizione dei PTPC;
- h) **l'isolamento del RPCT** nella formazione del PTPC e il tiepido interesse degli organi di indirizzo.

Una delle cause della scarsa qualità dei PTPC è individuata nel ridotto coinvolgimento dei componenti degli organi di indirizzo politico. Il Consiglio comunale, con atto n. 65 del 21/12/2015, aveva approvato **le seguenti linee di indirizzo in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza della pubblica amministrazione:**

- a) **la mappatura o ri-mappatura dei processi** e dei procedimenti, come indicato dall'Anac;
- b) **l'individuazione di tempi certi dei procedimenti**, eventualmente anche mediante l'adeguamento e/o l'adozione di disposizioni regolamentari, **nonché con l'avvio di processi di dematerializzazione dei documenti redatti;**
- c) **l'analisi delle fonti regolamentari** vigenti nell'Ente per verificarne la conformità o meno a quanto previsto in materia di anticorruzione e trasparenza;
- d) l'individuazione di referenti quali soggetti che concorrono all'individuazione delle aree di rischio, nonché alla proposizione di specifiche misure di prevenzione del rischio stesso;
- e) **il collegamento delle attività di prevenzione della corruzione con il piano della performance** e con gli strumenti di programmazione dell'Ente;
- f) **la gradualità dell'aggiornamento** del Piano anticorruzione e dell'inserimento delle linee programmatiche di cui sopra nell'arco del periodo di vigenza del Piano.

Gli indirizzi espressi dal Consiglio Comunale nel 2015, riletti alla luce dei PPNNAA 2019 e 2022 mantengono tutti una valenza precettiva.

La redazione del PTPCT 2023/2025 ha sommato un'altra complessità: la necessaria integrazione con gli altri strumenti di programmazione nel PIAO.

Nel corso del 2020 era stata avviata la mappatura dei processi secondo le indicazioni formulate dall'ANAC con il PNA 2019: sono stati mappati n. 50 processi e descritti le sotto fasi, gli attori e i relativi rischi corruttivi. Tale attività, che ha richiesto più tempo del previsto (anche per le interruzioni determinate dall'emergenza generata dalla pandemia da Covid 19), conteneva anche una valutazione dei processi ai fini della digitalizzazione, della rilevanza ai fini della privacy e della gestione degli stessi in modalità agile. Tale analisi, anche per la complessità, non ha condotto ad un'adeguata, soddisfacente e completa rilevazione dei processi. Pertanto il piano 2022/2024 presentava da un lato la mappatura dei processi rilevati prima del 2020 secondo la precedente metodologia e la mappatura dei processi rilevati nel 2020 con la metodologia proposta da ANAC nel 2019.

Dalle attività effettuate è emerso che la mappatura dei processi del Comune secondo la metodologia descritta nel PNA 2019, e il suo aggiornamento, per un ente che gestisce una grande varietà e numerosità di procedimenti amministrativi e servizi diversi da erogare, è estremamente onerosa e difficilmente sostenibile nel tempo; questa impostazione inoltre porta a rilevare anche processi poco significativi sotto il profilo corruttivo.

Nel corso del 2022 si è operata una revisione dell'impostazione della mappatura avviata nel 2019. E' stata effettuata una mappatura dei servizi erogati di performance organizzativa al fine di informatizzare il ciclo della performance, partendo dal funzionigramma approvato nel 2021, che presentava un elevato livello di dettaglio delle funzioni esercitate dagli uffici, procedendo ad un primo accorpamento per **servizi erogati. Tale mappatura, nella stesura del Piano per la prevenzione della corruzione e della**

**trasparenza 2023/2025, ai fini dell'integrazione nel Piano integrato di attività e organizzazione, è stata fatta coincidere con i processi per la prevenzione della corruzione.**

Al momento tali processi, secondo la metodologia del PNA 2019, sono stati **identificati, sommariamente descritti ma non rappresentati ed è stata operata una ponderazione (sintetica) del rischio. A partire dal 2024 sarà necessario ricondurre i processi** a macroprocessi/aree a rischio e avviare la descrizione e la ponderazione più approfondita del rischio, almeno per alcuni processi.

**La sintesi delle operazioni compiute è contenuta nell'allegato 2.3.A.2 - Raccordo processi di performance e di prevenzione della corruzione, di 429 righe, che contiene, articolati per settori nelle diverse colonne:**

- la denominazione dei servizi erogati di performance organizzativa che sono anche **i processi per la prevenzione della corruzione** e i processi di lavoro agile
- la codifica del processo nel PEG
- il contenuto del processo (che corrisponde) al funzionigramma aggiornato al 2023
- l'eventuale precedente mappatura (con indicazione del numero del processo) e il livello di rischio risultante dalla precedente mappatura
- la ponderazione sintetica del rischio 2023
- la rappresentazione del processo nel 2023 (non effettuata per nessun processo)
- le misure applicabili
- la rilevanza del processo ai fini del lavoro agile.

**Costituiscono allegati, facenti parte integrante e sostanziale della presente sezione del PIAO:**

**Allegato 2.3.A Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023/2025**

**Allegato 2.3.A.1 Elenco dei processi mappati prima e dopo il 2020**

**Allegato 2.3.A.2 Raccordo processi di performance e di prevenzione della corruzione**

**Allegato 2.3.A.3 Obblighi di pubblicazione**

**Allegato 2.3.A.4 Obblighi di pubblicazione relativi ai contratti**

**Allegato 2.3.A.5 Obblighi di pubblicazione diversi**

**Allegato 2.3.A.6 Misure generali**

**Allegato 2.3.A.7 Misure speciali per appalti**

**Allegato 2.3.A.8 Piano dei controlli 2023**

## Sezione 3. Struttura organizzativa, lavoro agile, piano triennale dei fabbisogni del personale

### Sottosezione 3.1 “Struttura organizzativa”

#### 3.1 L’assetto organizzativo a sostegno della creazione di valore pubblico

Progettare l’assetto organizzativo significa definire le **variabili organizzative**, ossia le strutture e i processi che indirizzano i comportamenti delle persone all’interno di un’organizzazione, al fine di supportarle nel perseguimento della mission e degli obiettivi istituzionali. Le variabili che costituiscono l’assetto organizzativo, pertanto sono:

- la struttura organizzativa, ossia la configurazione unitaria e ordinata degli organi aziendali (direzioni, aree, uffici, ecc.) e degli insiemi di compiti e di responsabilità assegnati a ciascuna di tali unità organizzative;
- l’articolazione di deleghe e responsabilità, ossia i livelli in cui si distribuiscono le responsabilità organizzative e gestionali, su cui incidono aspetti quali il tasso di accentramento/decentramento nell’assunzione delle decisioni, l’ampiezza del controllo, l’esercizio di delega, i livelli di gerarchia, ecc.;
- i meccanismi di coordinamento, ossia le regole e le procedure che, in modo complementare alla struttura organizzativa ed all’articolazione di deleghe e responsabilità guidano il comportamento dei diversi attori organizzativi.

L’assetto organizzativo deve essere configurato in modo ottimale al fine di sostenere l’ente nell’attuare la propria strategia di creazione del valore pubblico e nel rispondere alle sfide poste dal contesto in cui si trova ad operare. Esso, in altre parole, deve essere funzionale a sostenere l’attuazione degli obiettivi delle diverse aree strategiche in cui è articolata la programmazione dell’ente.

La presente Sottosezione è finalizzata a illustrare il modello organizzativo adottato dall’Amministrazione e individuare gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all’art. 3, c. 1, lett. a), richiamati nella seguente tabella.

<i>Art. 3, c. 1, lettera a) del DM 30 giugno 2022 n. 132</i>
a) Valore pubblico: in questa sottosezione sono definiti: 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione; 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; 3) l’elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall’Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall’Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall’azione amministrativa, inteso come l’incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

#### 3.1.1 Quadro normativo di riferimento

Per la definizione della sottosezione “Struttura organizzativa” del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dal D.Lgs. 165/01 e s.mei.;

<i>Art. 6, c.1 del D.Lgs. 165/2001</i>
Le amministrazioni pubbliche definiscono l’organizzazione degli uffici per le finalità indicate all’articolo 1, comma 1, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa

informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali.

- dal Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi;

*Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi*  
TITOLO I Capo IV Gli uffici  
Si rinvia agli artt. 15 - 16 - 17 - 18 - 18bis - 19 - 20 - 21 e 22 del Regolamento

- dall'art. 4 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

*Art. 4, c. 1, lett. a del DM 24 giugno 2022 - Sezione Organizzazione e capitale umano*  
1. La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:  
a) Struttura organizzativa: in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a).

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 3.1;

*Schema tipo PIAO - Sottosezione 3.1 (Struttura organizzativa)*  
In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative) e Modello di rappresentazione dei profili di ruolo come definiti dalle linee guida di cui all'art. 6-ter, comma 1, del D.Lgs. 165/2001;
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

### **3.1.2 Definizione di struttura organizzativa**

La struttura organizzativa è costituita dall'insieme degli elementi di base, e relativamente stabili del sistema di ruoli in cui si articola l'assetto organizzativo dell'ente ed esprime i criteri di fondo con cui viene attuata la divisione del lavoro.

La struttura organizzativa ha quale finalità quella di integrare i sistemi operativi dell'ente (programmazione e controllo, gestione del personale, stakeholder engagement e comunicazione, sistemi informativi), al fine di garantire l'efficacia del suo assetto organizzativo.

### **3.1.3 Fattori abilitanti della struttura organizzativa**

La struttura organizzativa dell'ente si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi;
- di un organigramma dell'ente;
- di sistemi operativi dell'ente (programmazione e controllo, gestione del personale, sistemi informativi, sistemi di comunicazione e ingaggio degli stakeholder);
- di un Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
- di un'adeguata formazione.

### **3.1.4 Finalità della sottosezione**

La presente Sottosezione è finalizzata a illustrare il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione e funzionale al raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi.

### 3.1.5 Struttura della sottosezione

L'articolazione della presente Sottosezione è la seguente:

1. stato dell'arte della struttura organizzativa;
2. ruoli della struttura organizzativa;
3. fattori abilitanti della struttura organizzativa:
  - di un regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi;
  - di un organigramma dell'ente;
  - di un Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
  - di un'adeguata formazione.
4. Struttura organizzativa per l'anno 2023.

### 3.1.6 Stato dell'arte della struttura organizzativa

L'organigramma dell'ente è stato definito con delibera GC n. 326 del 06/12/2022 e successivamente modificato per effetto dei decreti del Sindaco nn. 7 del 27/03/2023 di assegnazione del servizio SUAP al settore Istruzione con decorrenza 27/03/2023 e 10 del 31/05/2023 con trasferimento del servizio CED dal settore Istruzione al settore Segreteria Generale. L'organigramma è rappresentato nel successivo sottoparagrafo 2.4.1 e, sulla base delle indicazioni organizzative espresse dalla Giunta con atto n. 307 del 15/11/2022 l'organigramma inserito nel DUP 2023/2025, approvato con DCC n. 26 del 13/06/2023, corrisponde alla macro-organizzazione attuale.

### 3.1.7 Ruoli della struttura organizzativa

La struttura organizzativa coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Giunta</b>	Definizione e approvazione della struttura organizzativa
<b>Dirigente del settore Finanze</b>	Proposta alla Giunta dello schema di struttura organizzativa
<b>Dirigenti in Consulta</b>	Confronto con il Segretario Generale e i Dirigenti sulla base delle proposte organizzative della Giunta e/o dei Dirigenti
<b>Nucleo di valutazione (eventuale)</b>	Supporto ai Dirigenti e alla Giunta nella definizione della proposta dello schema di struttura organizzativa

### 3.1.8 Fattori abilitanti della struttura organizzativa

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di un processo di ridefinizione dell'assetto organizzativo. Essi rappresentano condizioni abilitanti del percorso di cambiamento che vanno considerate prima dell'implementazione di un nuovo organigramma e sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<b>Fattori abilitanti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi</b>	Delibera GC n. 298 del 21/07/1998 e s.m.ei.
<b>Organigramma</b>	Delibera GC n. 326 del 06/12/2022 ed aggiornato come da successivo paragrafo 2.4.1 a seguito dei decreti del Sindaco nn. 7 del 27/03/2023 di assegnazione del servizio SUAP al settore Istruzione con decorrenza 27/03/2023 e 10 del 31/05/2023 con trasferimento del servizio CED dal settore Istruzione al settore Segreteria Generale
<b>Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga</b>	Decreto Sindacale n. 18 del 04/07/2023 di nomina del Nucleo di Valutazione
<b>Formazione</b>	Non effettuata

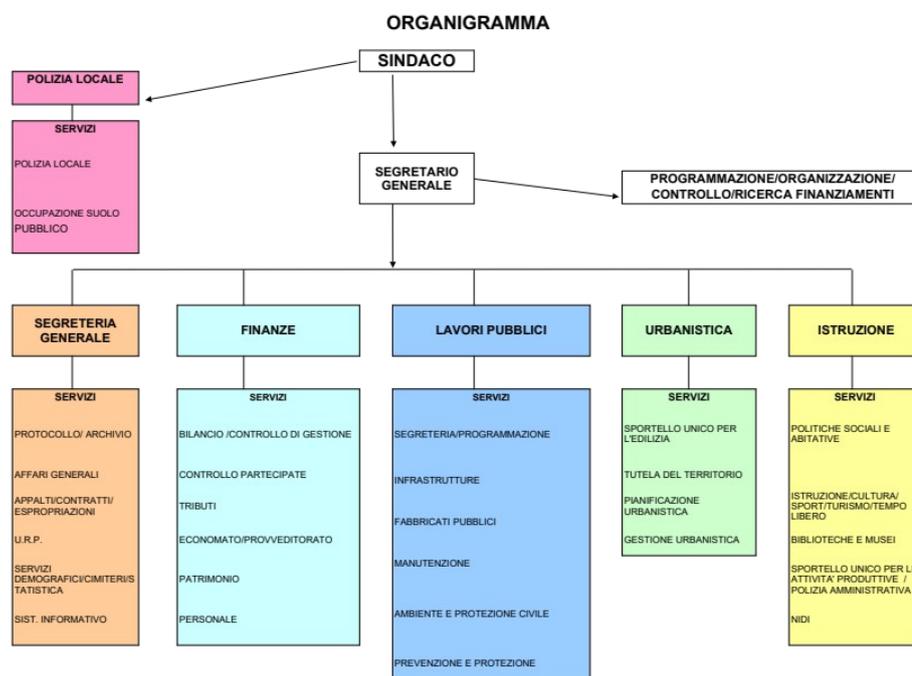
### 3.1.9 Struttura organizzativa per l'anno 2023

La descrizione la struttura organizzativa è costituita dai seguenti elementi, approfonditi nei successivi paragrafi:

- organigramma dell'ente;
- livelli di responsabilità organizzativa;
- ampiezza media delle unità organizzative;
- eventuali specificità del modello organizzativo;
- eventuali interventi e azioni necessarie per assicurare la coerenza del modello organizzativo.

### 3.1.10 Organigramma dell'ente

L'organigramma dell'ente, ad agosto 2023, è il seguente



### 3.1.11 Livelli di responsabilità organizzativa

	<i>Descrizione</i>
<b>Livelli di responsabilità organizzativa</b>	L'organo amministrativo di vertice è costituito dal Segretario Generale e dai Dirigenti. Il secondo livello di responsabilità si articola in Settori, affidati ai Dirigenti. Il terzo livello di responsabilità è costituito dai servizi e poi dagli uffici. Alcuni servizi sono gestiti con Posizioni Organizzative.
<b>N. di fasce per la graduazione delle posizioni dirigenziali</b>	La Deliberazione GC n. 108 del 18/04/2023 ha definito i criteri per la graduazione delle posizioni dirigenziali, distinguendo la fascia A dalla fascia B, e con un'articolazione di 5 fasce economiche di graduazione (da € 30.000 a € 45.100).
<b>N. di fasce per la graduazione delle posizioni organizzative</b>	La Deliberazione GC n. 146 del 30/04/2019, come modificata e integrata dalla DGC n. 189 del 04/06/2019, la Giunta ha approvato la "Disciplina delle Posizioni Organizzative" e definito, oltre alla procedura di nomina, i criteri per la graduazione delle posizioni organizzative, con un arco di punteggio che va da 40,01 a 100 punti e 6 fasce economiche di graduazione. L'odierna graduazione delle posizioni organizzative per il 2023/2025 è stata definita con deliberazione di GC n. 52 del 28/02/202.
<b>Modello di rappresentazione dei profili di ruolo (definiti dalle linee guida di cui all'art. 6-ter, c. 1, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165)</b>	Tali modelli verranno definiti coerentemente con i tempi di applicazione del nuovo CCNL – Funzioni locali.

### 3.1.12 Ampiezza media delle unità organizzative

Nella tabella seguente si calcola l'ampiezza media dei settori. Per farlo si divide il numero di dipendenti di ciascun settore (calcolati secondo il metodo full time equivalent) per il numero di unità organizzative ad esse subordinate.

<i>Unità organizzative apicali (settori)</i>	<i>N. dipendenti in servizio (FTE) Personale</i>	<i>N. unità organizzative subordinate</i>	<i>Ampiezza media (n. dipendenti / n. unità organizzative subordinate)</i>
<b>Segreteria Generale</b>	29	6	4,83
<b>Lavori Pubblici</b>	27	6	4,5
<b>Istruzione</b>	48	5	9,6
<b>POC/Ricerca finanziamenti</b>	6	1	6
<b>Finanze</b>	31	6	5,16
<b>Urbanistica</b>	21	4	5,25
<b>Polizia locale</b>	34	2	17
	196		

Al 31/12/2022 erano in servizio 5 Dirigenti e il Segretario Generale. Al momento dell'adozione del PIAO i settori "Lavori Pubblici" e "Urbanistica" fanno capo allo stesso Dirigente e il settore "Istruzione" dal 1/07/2023 è gestito con attribuzione di incarico ad "interim", per le dimissioni volontarie per pensionamento di un Dirigente.

### 3.1.13 Eventuali specificità del modello organizzativo

L'assetto organizzativo del comune si caratterizza, oltre che per l'articolazione in strutture organizzative permanenti e gerarchizzate, per la previsione di unità di progetto (Art. 9 del Regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi).

Il Comune di Pinerolo elabora, con aggiornamento annuale, il funzionigramma che presiede le competenze di ciascun settore a livello di macro-organizzazione.

La ripartizione interna tra servizi, in quanto micro-organizzazione attiene alle competenze di ciascun dirigente. Il funzionigramma è **allegato al PIAO sotto la lettera “3.1.A”**.

### **3.1.14 Eventuali interventi e azioni necessarie per assicurare la coerenza del modello organizzativo**

La struttura organizzativa approvata con DCC n. 26 del 13/06/2023, in quanto inserita nel DUP 2023/2025, è da considerarsi, attualmente, a regime.

## **Sottosezione 3.2 “Organizzazione del lavoro agile**

### **3.2 L’innovazione organizzativa per la creazione di valore pubblico**

Il lavoro agile è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro (art. 63, c. 1 del CCNL funzioni locali, 2019-21).

Il lavoro agile si fonda sul principio “far but close” che pone al centro **la collaborazione** tra l’amministrazione e i lavoratori, per una creazione di valore pubblico che prescindano da precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

L’amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività.

#### **3.2.1 Quadro normativo di riferimento**

Per il passaggio dalla fase emergenziale a quella a regime del lavoro agile, si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dall’art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 e succ. modd., nonché della Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n. 3, in osservanza della Legge 22 maggio 2017 n. 81, nel rispetto delle disposizioni di legge e delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica;

*Art. 14, c. 1 della L. 124/15*

*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.*

*Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle AAPP*

Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l’attuazione del telelavoro e del lavoro agile. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all’articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell’ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall’applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica.

- dall'art. 1, lett. e del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81;

<p><i>Art. 1, lett. e del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81</i>  <i>Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO</i></p>
<p>Ai sensi di quanto previsto dall'art. 6, c. 1, del decreto D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, c. 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni:          [...]          e) art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile).</p>

- dall'art. 4 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

<p><i>Art. 4 del DM 24 giugno 2022 - Sezione Organizzazione e Capitale umano</i></p>
<p>1. La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:          a) Struttura organizzativa: in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a);          b) Organizzazione del lavoro agile: in questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;</li> <li>2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;</li> <li>3) l'adozione ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;</li> <li>4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;</li> <li>5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.</li> </ol>

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 3.2;

<p><i>Schema tipo PIAO – Sottosezione 3.2 (Organizzazione del lavoro agile)</i></p>
<p>In questa sottosezione sono indicati, nonché in coerenza con i contratti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro).          In particolare, la sezione deve contenere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali)</li> <li>- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;</li> <li>- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/user satisfaction per servizi campione).</li> </ul>

<p><i>Linee guida DFP 9/12/2020 - Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance</i></p>
<p>1 Quadro generale          1.1 I principi del lavoro agile          1.2 L'articolazione del documento          2 Il POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile)          2.1 I contenuti minimi          2.2 I soggetti coinvolti          3 Le condizioni abilitanti del lavoro agile          4 Misurazione e valutazione della performance          4.1 Lo stato di implementazione del lavoro agile          4.2 Lavoro agile e performance organizzativa          4.3 Lavoro agile e performance individuale          4.4 Gli impatti del lavoro agile          5 Il programma di sviluppo del lavoro agile          6 Considerazioni conclusive</p>

- CCNL 2019-21, comparto funzioni locali del 16/11/22;

<i>Titolo VI – Lavoro a distanza</i>
Capo I Lavoro Agile
Art. 63 Definizione e principi generali
Art. 64 Accesso al lavoro agile
Art. 65 Accordo individuale
Art. 66 Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione
Art. 67 Formazione lavoro agile
Capo II Altre forme di lavoro a distanza
Art. 68 Lavoro da remoto
Art. 69 Formazione lavoro da remoto
Art. 70 Disapplicazione della disciplina sperimentale del telelavoro

Il CCNL Funzioni locali per il triennio 2019 – 2021 che, facendo proprie in gran parte le “Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche” adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica a dicembre 2021, introduce la disciplina del lavoro a distanza, nelle due tipologie di “lavoro agile” ex lege 81/2017, senza vincoli di orario e di luogo di lavoro (lavoro per obiettivi e orientato ai risultati), fatte salve le fasce di contattabilità previste dal contratto medesimo, e di “lavoro da remoto”, con vincoli di orario (e con caratteristiche analoghe al lavoro svolto in presenza), disapplicando la precedente disciplina del telelavoro. A seguito della sottoscrizione del citato CCNL, le Linee guida sopra richiamate mantengono la loro efficacia per le parti non incompatibili con il contratto medesimo, quali ad esempio la rotazione del personale che può svolgere lavoro in modalità agile e la prevalenza della prestazione in ufficio.

### **3.2.3 Definizione di lavoro agile**

Il lavoro agile può essere definito facendo riferimento a diverse prospettive:

- nuovo approccio all’organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione (Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016);
- filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati (Osservatorio Smart working – Polimi);
- modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa (art. 18, c. 1 della Legge 81/2017);
- una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per potere operare nonché una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro (art. 63, cc. 1 e 2 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali - 16/11/22).

Il lavoro da remoto può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato (art. 68, c. 1 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali - 16/11/22). Tale forma di lavoro da remoto può essere svolta nelle forme seguenti:

- a) presso il domicilio del dipendente;
- b) altre forme di lavoro a distanza, come presso le sedi di coworking o i centri satellite (art. 68, c. 2 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali – 16/11/22).

### 3.2.4 Finalità del lavoro agile

Il lavoro agile è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro (art. 63, c. 1 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali – 16/11/22). In particolare, i punti di forza del lavoro agile possono essere rappresentati dalla seguente tabella sinottica.

<b>Vantaggi per l'ente</b>	<b>Vantaggi per il lavoratore</b>	<b>Vantaggi per l'ambiente</b>
Più produttività	Più autonomia	Meno emissioni CO <sub>2</sub>
Meno assenteismo	Meno tempi/costi trasferimento	Meno traffico
Meno costi per spazi fisici	Work-life balance (benessere organizzativo)	Migliore uso mezzi pubblici
	Più motivazione	
	Più soddisfazione	

### 3.2.5 Fattori abilitanti del lavoro agile

Il lavoro agile si fonda sul principio “*far but close*” che pone al centro la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori, per una creazione di valore pubblico che prescindendo da precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

Tale principio deve trovare alcuni fattori abilitanti per una sua efficace attuazione:

- salute organizzativa;
- salute programmatica;
- salute professionale;
- salute e sicurezza digitale;
- salute economico-finanziaria.

### 3.2.6 Finalità della sottosezione

La presente Sottosezione si pone la finalità di definire le modalità di impostazione, attuazione, sviluppo e monitoraggio del lavoro agile, per il triennio di riferimento.

### 3.2.7 Struttura della sottosezione

L'articolazione della presente sottosezione è la seguente:

7. Stato dell'arte del lavoro agile
8. Ruoli organizzativi nel lavoro agile
9. Fattori abilitanti del lavoro agile
  - a. salute organizzativa;
  - b. salute programmatica;
  - c. salute professionale;
  - d. salute e sicurezza digitale;
  - e. salute economico-finanziaria.
10. Programma di sviluppo del lavoro agile

## 11. Obiettivi del lavoro agile

### 3.2.8 Stato dell'arte del lavoro agile

Per poter effettuare una corretta indagine sul lavoro agile è, innanzitutto, opportuno definire quantitativamente la consistenza del personale in servizio, classificato per:

- tipologia

<b>Tipologia</b>	<b>Numero</b>
<b>Operatori (ex A)</b>	1
<b>Operatori esperti (ex B)</b>	26
<b>Istruttori (ex C)</b>	115
<b>Funzionari (ex D non EQ)</b>	38
<b>Funzionari (ex D - EQ)</b>	10
<b>Dirigenti e SG</b>	6
<b>Totale</b>	<b>196</b>

(\*) Posti coperti al 31/12/2022

- tipologia e sesso

<b>Tipologia</b>	<b>Uomini</b>	<b>Donne</b>	<b>Totale</b>
<b>Operatori (ex A)</b>		1	1
<b>Operatori esperti (ex B)</b>	16	10	26
<b>Istruttori (ex C)</b>	28	87	115
<b>Funzionari (ex D non EQ)</b>	13	25	38
<b>Funzionari (ex D - EQ)</b>	5	5	10
<b>Dirigenti e SG</b>	4	2	6
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>130</b>	<b>196</b>

(\*) Posti coperti al 31/12/2022

- classi di età

<b>Tipologia</b>	<b>25-34</b>	<b>35-44</b>	<b>45-54</b>	<b>55-64</b>	<b>&gt; 64</b>	<b>Totale</b>
<b>Operatori (ex A)</b>				1		1
<b>Operatori esperti (ex B)</b>		1	4	21		26
<b>Istruttori (ex C)</b>	13	28	41	35		117
<b>Funzionari (ex D)</b>		7	24	15		46
<b>Dirigenti e SG</b>			1	4	1	6
<b>Totale</b>	<b>13</b>	<b>36</b>	<b>70</b>	<b>76</b>	<b>1</b>	<b>196</b>

(\*) Posti coperti al 31/12/2022

- tipologia e settore

<b>Tipologia</b>	<b>Segreteria Generale</b>	<b>Finanze</b>	<b>Polizia locale</b>	<b>Lavori pubblici</b>	<b>Urbanistica</b>	<b>Istruzione</b>	<b>Programmazione</b>	<b>Totale</b>
<b>Operatori (ex A)</b>						1		1
<b>Operatori esperti (ex B)</b>	8			8		10		26
<b>Istruttori (ex C)</b>	12	19	6	7	14	15	2	75
<b>Educatori (ex C)</b>						15		15
<b>Agenti PL</b>			25					25
<b>Funzionari (ex D)</b>	8	11	2	11	7	6	3	48
<b>Dirigenti e SG</b>	1	1	1	1		1	1	6
<b>Totale</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	<b>34</b>	<b>27</b>	<b>21</b>	<b>48</b>	<b>6</b>	<b>196</b>

(\*) Posti coperti al 31/12/2022

Nelle more dell'attuazione degli istituti del lavoro a distanza, secondo le procedure previste dal nuovo CCNL, sono mantenute le modalità in essere per lo svolgimento dello smart working (n. 26 accordi di lavoro agile al 31/12/2022). A tal fine si rende necessario, per il triennio 2023/2025, ripensare l'organizzazione del lavoro sia in presenza sia a distanza, definendo prioritariamente quali attività potranno essere svolte da remoto e quali dovranno inevitabilmente essere gestite in presenza.. Si consideri che per alcune categorie di lavoratori è esclusa la possibilità di attivare la prestazione lavorativa a distanza. Questa situazione riguarda:

- i) il personale assegnato ai servizi teatrali, manifestazioni e alla gestione della mensa scolastica che prestano attività a contatto con il pubblico o che non possono essere delocalizzate;
- j) il personale assegnato ai servizi della biblioteca e del centro rete che prestano attività a contatto con il pubblico o che non possono essere delocalizzate;
- k) il personale addetto ai servizi di contatto con il pubblico e attività di sportello per i servizi aperti al pubblico (ad es. URP, ecc.);
- l) il personale educativo ed ausiliario delle scuole e dei nidi dell'infanzia comunali;
- m) gli autisti;
- n) il personale appartenente al Corpo della Polizia locale;
- o) messi notificatori;
- p) personale di supporto alla Segreteria del Sindaco;
- q) il personale addetto al centralino;
- r) il personale della squadra operai;
- s) il personale che presta servizio con articolazione oraria su turni o che utilizza strumentazioni non remotizzabili.

La fotografia dello stato dell'arte del lavoro agile, a partire dal 2023, potrà considerare due tipologie di indicatori:

- di efficacia quantitativa;
- di soddisfazione del lavoratore rispetto al lavoro agile.

Le risultanze di tali indicatori andranno espresse, per ogni tipologia e profilo professionale a livello complessivo di ente, per sesso, per classi di età e per settore a partire dai monitoraggi che si effettueranno nel corso del 2023. Nella seguente tabella si riporta il quadro sinottico degli indicatori.

<b>Indicatori di efficacia quantitativa</b>	
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Tasso di occupazione agile (persone)</b>	% lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali (Nota bene: per lavoratori agili potenziali, si intendono lavoratori impiegati in processi agilabili)
<b>Tasso di occupazione agile (ore)</b>	% ore lavoro agile effettive / ore lavoro agile potenziali (Nota bene: per ore lavoro agile potenziali, si intendono le ore impiegate in processi agilabili)
<b>Tasso di processi agilabili</b>	n. processi agilabili / totale dei processi dell'ente
<b>Tasso di processi in lavoro agile</b>	n. processi già in lavoro agile / totale dei processi agilabili

<b>Indicatori di soddisfazione del lavoratore rispetto al lavoro agile</b>	
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Tasso di soddisfazione del personale direttivo</b>	% dirigenti/elevate qualificazioni soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori
<b>Tasso di soddisfazione dei dipendenti</b>	% dipendenti soddisfatti del lavoro agile

Di seguito, si riportano quindi i dati relativi al lavoro agile, relativi al 2022,

<i>Tipologia</i>	<i>Lavoratori agili effettivi</i>	<i>Di cui uomini</i>	<i>Di cui donne</i>	<i>Lavoratori agili potenziali</i>	<i>%</i>
<b>Operatori (ex A)</b>	0	0	0	0	0
<b>Operatori esperti (ex B)</b>	4	1	3	4	100%
<b>Istruttori (ex C)</b>	16	5	11	46	35%
<b>Funzionari (ex D)</b>	13	5	8	30	43%
<b>Dirigenti e SG</b>	0	0	0	6	0
<b>Totale</b>	33	11	22	86	

(\*) Dati al 31/12/2022

- Tipologia e settore non agilabile (valore indicativo)

<i>Tipologia</i>	<i>Segreteria Generale</i>	<i>Finanze</i>	<i>Polizia locale</i>	<i>Lavori pubblici</i>	<i>Urbanistica</i>	<i>Istruzioni</i>	<i>Programmazione</i>	<i>Totale</i>
<b>Operatori (ex A)</b>						1		1
<b>Operatori esperti (ex B)</b>	6			8		8		22
<b>Istruttori (ex C)</b>	8	6	2	2	4	6	2	30
<b>Educatori (ex C)</b>						14		14
<b>Agenti PL</b>			25					25
<b>Funzionari (ex D)</b>	3	4	2	4	2	2	1	18
<b>Dirigenti e SG</b>								
<i>Totale</i>	17	10	29	14	6	31	3	110

### 3.2.9 Ruoli organizzativi nel lavoro agile

Il lavoro agile coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi ruoli specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<i>Attori organizzativi</i>	<i>Ruolo</i>
<b>Dirigente del settore Finanze</b>	Proposta alla Giunta e ai Dirigenti dei criteri generali della disciplina del lavoro agile e interlocutore nel confronto con le Organizzazioni sindacali
<b>Dirigenti in Consulta</b>	Costituisce la cabina di regia del processo di cambiamento organizzativo per la messa a regime del lavoro agile non emergenziale
<b>Dirigenti e posizioni organizzative o incaricati di elevata qualificazione</b>	Le funzioni direttive dell'Ente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- promuovono il cambiamento dei processi organizzativi;</li> <li>- promuovono percorso formativi e informativi;</li> <li>- sono coinvolti nei percorsi di mappatura dei processi e di <i>Business Process Reengineering</i> (B.P.R.);</li> <li>- sono parte attiva nella selezione del personale da coinvolgere nel lavoro agile;</li> <li>- definiscono gli obiettivi dei lavoratori agili e ne monitorano e verificano i risultati</li> </ul>
<b>Comitato unico di garanzia (CUG)</b>	Rappresenta un soggetto attivo nella definizione di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo (Direttiva n. 2/2019 DFP).
<b>Nucleo di valutazione</b>	Verifica l'adeguatezza metodologica degli indicatori utilizzati per il lavoro agile e verifica la correttezza del percorso della loro definizione (Linee guida 2/17 DFP).
<b>Responsabile della transizione digitale</b>	Definisce un <i>maturity model</i> per il lavoro agile nelle PA (Circolare 3/18 DFP).
<b>Delegazione di parte pubblica e Organizzazioni sindacali</b>	Sono oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- i criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto;</li> <li>- i criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di</li> </ul>

	<p>lavoro, con riferimento al lavoro agile e al lavoro da remoto;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- i criteri di priorità (tenendo conto dei lavoratori in condizioni di particolari necessità, vedi art. 64, c. 3 del CCNL) per l'accesso agli stessi.</li> </ul>
--	---

### 3.2.10 Fattori abilitanti del lavoro agile

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa. Essi rappresentano condizioni abilitanti del processo di cambiamento che l'amministrazione deve misurare prima dell'implementazione delle politiche di lavoro agile e sui quali deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Si premette che alcune condizioni per lo svolgimento del lavoro agile sono previste dalle Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche ed integrate dalle disposizioni del CCNL Funzioni locali 2019-2021:

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- b) l'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun/a lavoratore/lavoratrice del lavoro in presenza;
- c) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- d) la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore o, in alternativa, previo accordo con il datore di lavoro, mediante l'utilizzo delle dotazioni tecnologiche del lavoratore che rispettino i requisiti di sicurezza;
- e) la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, che deve contenere almeno i seguenti elementi essenziali, che, in base al CCNL Funzioni locali 2019-2021 sono:

- 1) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- 2) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;
- 3) modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell'Ente, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della L. n. 81/2017;
- 4) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- 5) indicazione delle fasce di contattabilità ed inoperabilità;
- 6) i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- 7) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'ente nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della L. n. 300/1970 e successive modificazioni;
- 8) l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agili, ricevuta dall'amministrazione;

- f) il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti.

Sono inoltre individuate le seguenti cinque tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<b>Fattori abilitanti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Salute organizzativa</b>	Presenza di una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti propedeutiche al lavoro agile
<b>Salute programmatica</b>	Presenza di un sistema di programmazione, verifica degli obiettivi e responsabilizzazione sui risultati
<b>Salute professionale</b>	Presidio del benessere organizzativo e sviluppo della performance

	dell'organizzazione
<b>Salute e sicurezza digitale</b>	Presenza di tecnologie digitali adeguate a tutelare la riservatezza e opportune per garantire la sicurezza informatica
<b>Salute economico-finanziaria</b>	Entità e costi degli investimenti relativi al lavoro agile

Per ciascuno dei fattori abilitanti, si riportano di seguito degli indicatori utili alla verifica delle citate precondizioni per un efficace attuazione del lavoro agile.

### 3.2.11 Salute organizzativa

<b>Salute organizzativa</b>		
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Valore</b>
<b>Coordinamento organizzativo del lavoro agile</b>	Coordinamento sul lavoro agile effettuato in Consulta dei Dirigenti	SI
<b>Monitoraggio del sistema di lavoro agile</b>	Report di monitoraggio. Nel corso del 2022 i report sono stati elaborati se richiesti dal Dirigente	In parte
<b>Presenza help desk</b>	Presenza/assenza <i>help desk</i> informatico di supporto al lavoro agile	SI
<b>Presenza di modulistica</b>	Presenza/assenza nella pagina dell'intranet istituzionale dedicata al lavoro agile la modulistica (richieste di lavoro agile, schemi tipo di accordi di lavoro agile, ecc), utilizzabile per l'attivazione del lavoro agile	presente
<b>Presenza di modulistica per gli aspetti della salute e sicurezza</b>	Presenza/assenza nella pagina dell'intranet istituzionale dedicata al lavoro agile l'Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile ai sensi dell'art. 22, co. 1 della Legge 81/2017 che viene allegata a ciascun accordo individuale di lavoro agile e consegnata al personale interessato	presente

### 3.2.12 Salute programmatica

<b>Salute programmatica</b>		
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Valore</b>
<b>Attivazione di un sistema di programmazione della performance in lavoro agile</b>	Presenza di obiettivi, indicatori e target nella scheda individuale del dipendente agile	Utilizzo della medesima scheda di valutazione del sistema della performance
<b>Attivazione di un sistema di monitoraggio e verifica della performance in lavoro agile</b>	Presenza di un sistema di monitoraggio e verifica dei risultati conseguiti in lavoro agile	Utilizzo dei medesimi sistemi di monitoraggio della performance

### 3.2.13 Salute professionale

<b>Salute professionale</b>		
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Valore</b>
Tasso di formazione/informazione sulle competenze manageriali/operative delle elevate qualificazioni	% EQ che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze manageriali/operative in materia di lavoro agile (anni 2021-22)	50%
Tasso di formazione/informazione sulle competenze operative dipendenti (agilabili)	% dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze operative in materia di lavoro agile (anni 2021-22)	10%

### 3.2.14 Salute e sicurezza digitale

<b>Salute e sicurezza digitale</b>		
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Valore</b>
Disponibilità hardware e rete	% dipendenti dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)	40%
Sicurezza informatica (regolamento)	Presenza/assenza del regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici e delle reti internet	presente
Sicurezza informatica (aggiornamenti)	Presenza/assenza del piano di aggiornamenti dei sistemi operativi e degli altri software in uso da parte dell'ente	presente
Sicurezza informatica (misure minime)	Grado di conformità alle misure minime indicate dalle Linee guida AGID (Circ. AGID N. 2/17)	conforme
Digitalizzazione dei servizi erogati	Numero servizi erogati digitalizzati	17
Applicativi consultabili da remoto	Numero di applicativi consultabili da remoto	13
Banche dati consultabili da remoto	Numero banche dati consultabili da remoto	13 + le banche dati messe a disposizione da altre PA
Presenza di sistemi di collaborazione a distanza	Presenza/assenza di software e sistemi di collaborazione a distanza tra i dipendenti (es. video-conferenze, cloud, spazi condivisi...)	presenti
Tasso di disponibilità della firma digitale	% disponibilità firma digitale tra i dipendenti con poteri di firma	100%
Tasso di disponibilità della firma digitale	% disponibilità firma digitale tra i dipendenti totali	62%
Tasso di formazione sulle competenze digitali	% dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali (anni 2021/2022)	51%

### 3.2.15 Salute economico-finanziaria

<b>Salute economico-finanziaria</b>		
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Valore</b>
Spese per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	Rendiconti 2021/22	Il Syllabus attivato a metà 2022 è gratuito
Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile (servizio di remotizzazione postazioni di lavoro)	Rendiconti 2021 (det. n. 249/2021)	€ 25.375,52
Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile (canoni servizi smartworking)	Rendiconti 2022 (det. 22/2022 e 972/2022)	€ 21.212,00
Investimenti in digitalizzazione di processi	Rendiconti 2021/22	n.d.

### 3.2.16 Programma di sviluppo del lavoro agile 2023-25

Al fine di definire il programma di sviluppo del lavoro agile è opportuno fare riferimento alle tipologie di fattori abilitanti del lavoro agile stesso e ai relativi indicatori. In particolare, verranno definiti lo stato dell'arte (anno 2022) e le linee di sviluppo articolate nel triennio di riferimento del PIAO.

<b>Salute Organizzativa</b>				
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI	Mantenimento	Mantenimento	Mantenimento
Monitoraggio del sistema di lavoro agile	In parte	Introduzione	Mantenimento	Mantenimento
Presenza help desk	SI	Mantenimento	Mantenimento	Mantenimento

Presenza modulistica	SI	Mantenimento	Mantenimento	Mantenimento
----------------------	----	--------------	--------------	--------------

<b>Salute programmatica</b>				
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Attivazione di un sistema di programmazione della performance in lavoro agile	Utilizzo della medesima scheda di valutazione del sistema della performance	Mantenimento	Mantenimento	Mantenimento
Attivazione di un sistema di monitoraggio e verifica della performance in lavoro agile	Utilizzo dei medesimi sistemi di monitoraggio della performance	Mantenimento	Mantenimento	Mantenimento

<b>Salute professionale</b>				
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Tasso di formazione/informazione sulle competenze manageriali/operative delle elevate qualificazioni	non effettuata	100%	Da definire	Da definire
Tasso di formazione sulle competenze operative dipendenti (agilabili)	51%	100%	Da definire	Da definire

<b>Salute e sicurezza digitale</b>				
<b>Denominazione indicatori</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Disponibilità hardware e rete % dipendenti dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)	40%	40%	50%	55%
Sicurezza informatica (regolamento) Presenza/assenza del regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici e delle reti internet	presente	presente	mantenimento	mantenimento
Sicurezza informatica (aggiornamenti) Presenza/assenza del piano di aggiornamenti dei sistemi operativi e degli altri software in uso da parte dell'ente	presente	presente	mantenimento	mantenimento
Sicurezza informatica (misure minime) Grado di conformità alle misure minime indicate dalle Linee guida AGID (Circ. AGID N. 2/17)	conforme	conforme	mantenimento	mantenimento
Digitalizzazione dei servizi erogati Numero servizi erogati digitalizzati	17	17	20	20
Applicativi consultabili da remoto Numero di applicativi consultabili da remoto	13	13	mantenimento	mantenimento
Banche dati consultabili da remoto	13 + le banche dati messe a disposizione da altre PA	13 + le banche dati messe a disposizione da altre PA	mantenimento	mantenimento
Presenza di sistemi di collaborazione a distanza Presenza/assenza di software e sistemi di collaborazione a distanza tra i dipendenti (es. video-conferenze, cloud, spazi condivisi...)	presenti	presenti	mantenimento	mantenimento
Tasso di disponibilità della firma digitale % disponibilità firma digitale tra i dipendenti con poteri di firma	100%	100%	mantenimento	mantenimento
Tasso di disponibilità della firma digitale % disponibilità firma digitale tra i dipendenti totali	62%	62%	mantenimento	mantenimento
Tasso di formazione sulle competenze digitali % dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali (anni 2021/2022)	51%	51%	mantenimento	mantenimento

<b>Salute economico-finanziaria</b>
-------------------------------------

<b>Denominazione indicatori</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Spese per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	n.d.	€ 4.750,40 (det. n. 45/2023)	n.d.	n.d.
Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€ 21.212,00	€ 21.105,00 (det. n. 45/2023)	n.d.	n.d.
Investimenti in digitalizzazione di processi	n.d.	€ 290.043,55 *	n.d.	n.d.

\* € 7.686,00 (det. n. 654/2023) - € 188.323,50 (PNRR 1.4.1 det. n. 368/2023) - € 18.300 (PNRR 1.3.1 det. n. 444/2023) - € 35.136,00 (PNRR 1.4.5 det. n. 259/2023) - € 40.598,05 (PNRR 1.4.3 det. n. 697/2023)

### 3.2.17 Obiettivi del lavoro agile

**Nell'ambito della programmazione 2023-2025, relativamente al lavoro agile, l'ente intende perseguire le seguenti azioni:**

- gestione digitale del rapporto con cittadini e imprese tramite sistemi web e app: ricezione e gestione istanze, pagamenti, gestione appuntamenti e avvisi, ecc.
- sistemi di sicurezza per la protezione degli account tramite multifactor authentication e costanti azioni di monitoraggio della sicurezza del sistema informativo comunale e prevenzione di azioni malevole;
- graduale sostituzione, in base alle risorse disponibili, dei personal computer fissi con dispositivi portatili per il personale che svolge attività in modalità agile;
- implementazione di ulteriori servizi web e app per la digitalizzazione del rapporto con cittadini e imprese,
- continuo aggiornamento dei sistemi di sicurezza a protezione degli account e del patrimonio informativo dell'ente in relazione al mutare del contesto e delle tecnologie disponibili;
- attivazione di specifici corsi di formazione sulla ciber sicurezza e protezione dei dati personali.

Si prevedono inoltre:

1. l'aggiornamento della mappatura delle attività che possono essere svolte da remoto, previo confronto sindacale sui criteri generali;
2. l'aggiornamento della regolamentazione che disciplina l'utilizzo delle dotazioni informatiche di sicurezza sul lavoro, di trattamento dati pubblicata sulla intranet aziendale.

**Nell'ambito della programmazione esecutiva 2023-2025, relativamente al lavoro agile, il Comune di Pinerolo adotta il modello organizzativo del lavoro agile, nel rispetto delle condizionalità e delle indicazioni generali previste nonché nel rispetto dei criteri di priorità sanciti dalla normativa, con particolare riferimento al D.Lgs. 105 del 30/06/2022, e del CCNL dalla disciplina contrattuale, previo confronto sindacale. In tale contesto **l'ente intende conseguire i seguenti obiettivi:****

- la revisione del contesto organizzativo al fine di promuovere la digitalizzazione dei processi e dei servizi e la dematerializzazione della documentazione;
- il rafforzamento e l'adeguamento delle dotazioni informatiche e dei sistemi informativi in uso, per supportare il lavoro da remoto;
- la semplificazione operativa nonché lo sviluppo delle competenze digitali di base del personale, per poter realizzare efficacemente ed efficientemente le proprie attività da remoto. In sede di prima applicazione, ciò comporta un investimento sulle persone, sulla loro formazione e, quindi,

un'accelerazione della trasformazione digitale affinché lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;

- consentire all'amministrazione di avere, da un lato, un aumento della produttività e, dall'altro, un aumento nella soddisfazione dei dipendenti grazie ad un efficace equilibrio tra vita professionale e vita privata. Parallelamente, lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve pregiudicare o ridurre in alcun modo la fruizione dei servizi da parte degli utenti.

Il Comune di Pinerolo adotta il modello organizzativo del lavoro agile in un'ottica di miglioramento della performance in termini di efficacia ed efficienza, al fine di:

- rendere più agevole ai cittadini la fruizione dei servizi tramite l'accesso agli "sportelli virtuali" in orari meno standardizzati, l'aumento del numero di servizi digitalizzati e il conseguente snellimento delle procedure;
- ridurre o comunque contenere la discontinuità lavorativa laddove lo svolgimento da remoto dell'attività può risultare una adeguata e compatibile alternativa all'utilizzo di legittimi istituti di assenza/riduzione oraria quali congedi, aspettative, part-time ecc. ordinariamente richiesti per esigenze personali o familiari;
- valorizzare e responsabilizzare i lavoratori nella gestione dei tempi di lavoro e nel raggiungimento dei risultati, anche tramite lo strumento della reportistica, riconoscendo il benessere organizzativo, la conciliazione vita/lavoro e l'attenzione alla qualità della vita dei dipendenti quali motori di maggior motivazione e produttività;

***In termini di riscontro dell'efficienza ed efficacia delle misure adottate per l'implementazione del lavoro a distanza, si procederà ad inserire specifici indicatori nella Performance 2024.***

## Sottosezione 3.3 “Piano triennale dei fabbisogni del personale”

### 3.3.1 Le persone e le competenze per il valore pubblico

Tra gli assi portanti della strategia di sviluppo delineata nel PNRR, un ruolo importante è assegnato alle misure finalizzate al rafforzamento delle competenze tecniche, professionali e manageriali del personale delle pubbliche amministrazioni.

Riforma della PA significa soprattutto riforma del suo capitale umano. A questo riguardo, il programma di riforma e investimenti contenuto nel PNRR si basa su due assi principali: accesso e competenze.

L’obiettivo è, in definitiva, adottare un quadro di modifica delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici, volto a valorizzare nella selezione non soltanto le conoscenze, ma anche e soprattutto le competenze e le capacità, oltre che a garantire a tutti parità di accesso, in primo luogo di genere.

In questo ambito riemerge il valore dell’analisi attiva e strategica dei fabbisogni superando lo schema del passato, dove la pianificazione si riduceva a una passiva sostituzione del personale cessante.

Infine, è stata registrata l’inadeguatezza dei sistemi di gestione delle risorse umane, incapaci di tenere alta la motivazione e di valorizzare l’apporto dei dipendenti più capaci e meritevoli, anche alla luce di un trattamento economico che non prevede particolari differenziazioni in ragione delle variazioni nel costo della vita.

Da questo quadro, il PNRR ricava l’esigenza di concepire una nuova strumentazione che fornisca alle amministrazioni la capacità di pianificazione strategica delle risorse umane.

Le misure previste investono l’intero sistema pubblico, ma chiamano in causa anche le singole amministrazioni, alle quali viene richiesto un impegno diretto nel delineare le proprie strategie di sviluppo del personale sotto diversi punti di vista:

programmazione dei fabbisogni, (con una ridefinizione delle competenze-chiave da ricercare all’esterno, partendo anche da una ridefinizione dei profili professionali);

rafforzamento delle competenze del personale in servizio (attraverso l’eliminazione dei gap formativi rilevati);

miglioramento delle condizioni di sicurezza e di benessere organizzativo, in un contesto di pari opportunità.

### 3.3.2 Quadro normativo di riferimento

Per la definizione della sezione Piano triennale dei fabbisogni di personale del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dalla L. 449/1997;

*Art. 39, L. 449/1997*

1. Al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio, gli organi di vertice delle amministrazioni pubbliche sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 2 aprile 1968, n. 482.

- dal D.Lgs. 267/2000;

*Art. 91, D.Lgs. 267/2000*

1 Gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio. Gli organi di vertice delle amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68, finalizzata alla riduzione programmata delle spese del personale.

2. Gli enti locali ai quali non si applicano discipline autorizzatorie delle assunzioni, programmano le proprie politiche di assunzioni adeguandosi ai principi di riduzione complessiva della spesa di personale, in particolare per nuove assunzioni, di cui ai commi 2-bis, 3, 3-bis e 3-ter dell'articolo 39 del decreto legislativo 27 dicembre 1997, n. 449, per quanto applicabili, realizzabili anche mediante l'incremento della quota di personale ad orario ridotto o con altre tipologie contrattuali flessibili nel quadro delle assunzioni compatibili con gli obiettivi della programmazione e giustificate dai processi di riordino o di trasferimento di funzioni e competenze.

- dal D.Lgs. 165/2001 e succ. modd.;

*Art. 6, D.Lgs. 165/2001*

1. Le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali.

2. Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l'articolo 33. Nell'ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità di cui all'articolo 35, comma 2. Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

3. In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima e di quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

- dalla L. 296/2006;

*Art. 1, c. 557 della L. 296/2006*

557. Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:

- a) lettera abrogata dal d.l. 24 giugno 2016, n. 113, convertito con modificazioni dalla l. 7 agosto 2016, n. 160;
- b) razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organici;
- c) contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali.

- dal D.L. 34/2019;

*Art. 33, c.2 del D.L. 34/2019*

2. A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro dell'interno, previa intesa in sede di Conferenza Stato-città ed autonomie locali, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto sono individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia prossimo al valore medio, nonché un valore soglia superiore cui convergono i comuni con una spesa di personale eccedente la predetta soglia superiore. I comuni che registrano un rapporto compreso tra i due predetti valori soglia non possono incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto della gestione approvato. I comuni con popolazione fino a 5.000 abitanti che si collocano al di sotto del valore soglia di cui al primo periodo, che fanno parte delle "unioni dei comuni" ai sensi dell'articolo 32 del testo unico di cui al

decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, al solo fine di consentire l'assunzione di almeno una unità possono incrementare la spesa di personale a tempo indeterminato oltre la predetta soglia di un valore non superiore a quello stabilito con decreto di cui al secondo periodo, collocando tali unità in comando presso le corrispondenti unioni con oneri a carico delle medesime, in deroga alle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa di personale. I predetti parametri possono essere aggiornati con le modalità di cui al secondo periodo ogni cinque anni. I comuni in cui il rapporto fra la spesa di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle predette entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati risulta superiore al valore soglia superiore adottano un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto fino al conseguimento nell'anno 2025 del predetto valore soglia anche applicando un turn over inferiore al 100 per cento. A decorrere dal 2025 i comuni che registrano un rapporto superiore al valore soglia superiore applicano un turn over pari al 30 per cento fino al conseguimento del predetto valore soglia. Il limite al trattamento accessorio del personale di cui all'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, è adeguato, in aumento o in diminuzione, per garantire l'invarianza del valore medio pro-capite, riferito all'anno 2018, del fondo per la contrattazione integrativa nonché delle risorse per remunerare gli incarichi di posizione organizzativa, prendendo a riferimento come base di calcolo il personale in servizio al 31 dicembre 2018.

- dal D.M. del 17 marzo 2020 “Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni” (GU Serie Generale n.108 del 27-04-2020);

*Art. 1, del D.M. del 17 marzo 2020*

1. Il presente decreto è finalizzato, in attuazione delle disposizioni di cui all'art. 33, comma 2, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla L. 28 giugno 2019, n. 58, ad individuare i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, nonché ad individuare le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori soglia.  
2. Le disposizioni di cui al presente decreto e quelle conseguenti in materia di trattamento economico accessorio contenute all'art. 33, c. 2, del DL 30 aprile 2019, n. 34, si applicano ai comuni con decorrenza dal 20 aprile 2020.

**Nota bene:** si veda anche la Circolare ministeriale del 13 maggio 2020 esplicativa del D.M.

- Linea guida della funzione pubblica “Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche”;

*Art. 1 del Decreto interministeriale del 2 agosto 2022*

Il presente decreto definisce, ai sensi dell'articolo 6-ter, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, le allegate linee di indirizzo, che ne costituiscono parte integrante, volte ad orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale, anche con riferimento a fabbisogni prioritari o emergenti e alla definizione dei nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze, capacità del personale da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della pubblica amministrazione.

- dall'art. 4, c. 1, lett. c) del DM PIAO, 24 giugno 2022;

*Art. 4 del DM 24 giugno 2022 - Sezione Organizzazione e Capitale umano*

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale: indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:

- 1) la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- 2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- 3) le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- 4) le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- 5) le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

- dallo Schema tipo PIAO – Sezione 4;

*Schema tipo PIAO – Sezione 3.3 (Piano triennale dei fabbisogni di personale)*

Gli elementi della sottosezione sono:

- **Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente:** alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- **Programmazione strategica delle risorse umane:** il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di

programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

- a) capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- b) stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
- c) stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio, o alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate) o alle esternalizzazioni/internalizzazioni o a potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

In relazione alle dinamiche di ciascuna realtà, le amministrazioni potranno inoltre elaborare le proprie strategie in materia di capitale umano, attingendo dai seguenti suggerimenti:

• **Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse:** un'allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all'allocazione storica, può essere misurata in termini di: a) modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree; b) modifica del personale in termini di livello / inquadramento;

• **Strategia di copertura del fabbisogno:** questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:

- a) soluzioni interne all'amministrazione;
- b) mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti;
- c) meccanismi di progressione di carriera interni;
- d) riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- e) job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- f) soluzioni esterne all'amministrazione; g) mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- h) ricorso a forme flessibili di lavoro;
- i) concorsi;
- l) stabilizzazioni.

• **Formazione del personale:**

- a) le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- b) le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- c) le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
- d) gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

### 3.3.3 Definizione e finalità del Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale.

### 3.3.4 Fattori abilitanti del Piano triennale dei fabbisogni di personale

L'attività di definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un sistema di programmazione, misurazione e controllo;
- di un'analisi dei gap quali-quantitativi delle competenze del personale;
- di un'adeguata copertura finanziaria;
- di un piano formativo funzionale a un efficace inserimento del nuovo personale.

### 3.3.5 Finalità della sottosezione

La presente sottosezione è finalizzata a indicare:

- la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dimissioni di servizi, attività o funzioni;
- le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

### 3.3.6 Struttura della sottosezione

L'articolazione della presente sottosezione è la seguente:

12. stato dell'arte del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-24;
13. ruoli organizzativi del Piano triennale dei fabbisogni di personale;
14. fattori abilitanti del Piano:
  - a. sistema di programmazione, misurazione e controllo;
  - b. analisi dei gap quali-quantitativi delle competenze del personale;
  - c. adeguata copertura finanziaria;
  - d. piano formativo funzionale a un efficace inserimento del nuovo personale.
15. Piano triennale dei fabbisogni di personale.

### 3.3.7 Stato dell'arte del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-24

Il Piano dei fabbisogni del personale è stato formalizzato con Delibera di GC n. 69 del 20/09/2022, poi integrato con deliberazioni GC n. 256 del 04/10/2022 e n. 326 del 06/12/22. Con Delibera di GC n. 143 del 30/05/2023 il servizio personale è stato autorizzato a completare la programmazione 2022/24.

### 3.3.8 Ruoli organizzativi del Piano triennale dei fabbisogni di personale

L'attività di definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Consiglio</b>	Approvazione, nel DUP, con particolare riferimento alla SeO – Parte 2
<b>Giunta</b>	Approvazione del PIAO
<b>Assessore al personale</b>	Raccordo tra le esigenze espresse dai Dirigenti e dagli Assessori sulla programmazione del fabbisogno del personale
<b>Dirigente del servizio "Personale"</b>	Coordinamento tecnico/funzionale nella determinazione del fabbisogno di personale
<b>Servizio "Personale"</b>	Presidio organizzativo della definizione del fabbisogno del personale
<b>Dirigenti e SG</b>	Partecipano al percorso di programmazione del personale
<b>Organo di revisione</b>	Esprime un parere sulla proposta di Piano triennale del fabbisogno di personale e assevera il mantenimento dell'equilibrio pluriennale di bilancio in esito dell'approvazione del Piano del

fabbisogno di personale
-------------------------

### 3.3.9 Fattori abilitanti del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2023-25

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo del Piano triennale dei fabbisogni di personale. Essi rappresentano condizioni abilitanti per la definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<b>Fattori abilitanti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Sistema di programmazione, misurazione e controllo</b>	Linee programmatiche per azioni e progetti: Verbale amministrativo interno CC n. 16/21 del 22/12/2021 Documento unico di programmazione 2023-25: Deliberazione del CC n. 26 del 13/06/2023
<b>Analisi dei gap quali-quantitativi delle competenze del personale</b>	Viene effettuata sulla base degli indirizzi dell'amministrazione e delle proposte dei Dirigenti
<b>Piano formativo funzionale a un efficace inserimento del nuovo personale</b>	Viene definito all'interno del presente PIAO

### 3.3.10 Piano triennale dei fabbisogni di personale 2023-25

#### Capacità assunzionale dell'amministrazione

Le risultanze della verifica del limite di spesa di personale ai sensi del DM 17/3/20 e il piano triennale dei fabbisogni di personale 2023/2025 sono stati approvati con DCC n. 32 del 26/07/2023, dopo aver acquisito il parere favorevole espresso dal Collegio dei Revisori dei Conti ai sensi dell'art. 239 del D.Lgs. 267/2000, con verbale n. 23 del 14/07/2023.

Le parti che seguono contengono la sintesi del piano triennale dei fabbisogni di personale 2023/2025.

Il dettaglio delle risultanze e il piano nella versione integrale viene allegata al PIAO sotto la lettera "3.3.A".

#### Capacità assunzionale del personale a tempo indeterminato

Relativamente alle facoltà assunzionali si applica il principio della sostenibilità finanziaria della spesa di personale, che consente di assumere, a decorrere dal 20/04/2020, personale a tempo indeterminato fino ad un importo di spesa complessiva espresso in valore percentuale (valore soglia) rispetto alla media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione relativo all'ultima annualità considerata, come disposto dal D. M. 17/03/2020 pubblicato in G.U. n. 108 del 27/04/2020. Il valore soglia individuato per la classe demografica in cui si colloca il Comune di Pinerolo (da 10.000 a 59.999 abitanti) è stato stabilito nella misura del 27%, mentre la percentuale effettiva rilevata per il 2023 per il Comune di Pinerolo è pari a 23,82%. I comuni che si collocano al di sotto del valore soglia possono incrementare annualmente, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, la spesa registrata nel 2018 in misura non superiore al valore percentuale del 16% per il 2021, 19% per il 2022, 21% per il 2023, 22% per il 2024.

La spesa del personale 2018, compreso FPV, ammonta a € 8.196.939,08.

L'incremento della spesa di personale 2018 del 21% (€ 8.196.939,08 x 21%) è pari a € 1.721.357,21.

Il valore soglia rappresentato dalla differenza tra le entrate nette x 27% (€ 34.267.114,61 x 27%) di € 9.252.120,94 e la spesa di personale 2022 di € 8.160.760,39 è pari a € 1.091.360,55

L'importo di € 1.091.360,55 rappresenta il limite massimo di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per l'anno 2023.

### Capacità assunzionale del personale a tempo determinato

La disciplina delle facoltà assunzionali per il lavoro a tempo determinato non ha subito in tempi recenti sostanziali variazioni e, ai sensi dell'art. 9 comma 28 del decreto legge n. 78/2010, la spesa impegnata nell'anno per tutte le tipologie di lavoro flessibile deve essere inferiore alla spesa sostenuta per la stessa finalità nell'anno 2009.

Nel 2023 la spesa prevista per le assunzioni flessibili, conteggiando la spesa per i tirocini formativi, i cantieri lavoro, il personale in convenzione e i contratti di formazione lavoro è pari ad € 81.209,23 (comprensiva di IRAP).

Tale importo rispetta la spesa sostenuta nel 2009 di € 251.484,33 che costituisce limite, ai sensi dell'art. 11 comma 4 bis L.114/2014 (Tabella 1.7 C).

#### 3.3.11 Programmazione delle cessazioni dal servizio

Le cessazioni dal servizio previste sono le seguenti:

<i>Area</i>	<i>Cessazione</i>	<i>Profilo professionale</i>	<i>Settore</i>
<b>Dirigente</b>	01/07/2023	Dirigente Amministrativo	Istruzione
<b>Operatore Esperto EX B1</b>	01/04/2023	Esecutore Amministrativo	Segreteria generale - Demografici
<b>Operatore Esperto EX B1</b>	01/07/2023	Esecutore Amministrativo	Istruzione Biblioteca
<b>Istruttore Ex C</b>	31/01/2023	Istruttore Amministrativo	Finanze - Patrimonio
<b>Operatore EX A</b>	01/07/2023	Operatore	Istruzione - Nido
<b>Istruttore Ex C</b>	21/08/2023	Istruttore Amministrativo	Segreteria generale - Demografici
<b>Educatrice Ex C</b>	01/10/2023	Educatrice	Istruzione - Nido
<b>Educatrice Ex C</b>	01/10/2023	Educatrice	Istruzione - Nido
<b>Operatore esperto EX B1</b>	08/10/2023	Assistente Infanzia	Istruzione - Nido
<b>Funzionari ed EQ EX D3</b>	01/04/2023	Funzionario Tecnico	Finanze - Patrimonio
<b>Istruttore Ex C.</b>	27/11/2023	Istruttore	Istruzione
<b>Funzionari ed EQ EX D1</b>	01/07/2023	Istruttore Direttivo Tecnico	LL.PP.
<b>Istruttore Ex C</b>	15/09/2023	Istruttore Amministrativo	Urbanistica
<b>Istruttore Ex C</b>	01/09/2023	Istruttore Amministrativo	Istruzione
<b>Agente P.L. Ex C</b>	01/08/2023	Agente P.L.	P.L.
<b>Funzionari ed EQ EX D3</b>	11/09/2023	Istruttore Direttivo Tecnico	LL.PP.
<b>Funzionari ed EQ EX D3</b>	25/09/2023	Funzionario amministrativo	Urbanistica
<b>Dirigente</b>	31/01/2024	Dirigente amministrativo	Finanze
<b>Operatore esperto EX B1</b>	31/12/2023	Operatore centralista	Segreteria generale
<b>Operatore esperto EX B1</b>	31/12/2023	Esecutore Amministrativo	Segreteria generale
<b>Operatore esperto EX B1</b>	31/03/2023	Esecutore Amministrativo	Segreteria generale
<b>Istruttore ex C</b>	03/04/2024	Istruttore Amministrativo	Urbanistica

Per il 2024, al momento sono certe le sole cessazioni di due operatori esperti. Per il 2025 al momento non sono certe cessazioni.

### 3.3.12 Strategie di copertura del fabbisogno

Sulla base dei piani e dei programmi di attività approvati nel DUP e nella sottosezione della performance, nel perseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità, alla luce delle disposizioni di legge che contemplano le diverse strategie che le amministrazioni possono porre in essere per le esigenze connesse al proprio fabbisogno ordinario, si ritiene di soddisfare il fabbisogno di personale con le modalità indicate nella tabella che segue, tenuto conto delle cessazioni e delle assunzioni del 2021 – 2022, sia della previsione delle cessazioni per il triennio 2023-2025.

Si procederà:

- a valorizzare le risorse umane interne attivando procedure di mobilità intersettoriali anche con possibilità di cambio di profilo. Nel 2023 è già stata esperita la procedura di mobilità interna al fine di programmare correttamente le assunzioni dall'esterno;
- all'attivazione di procedure di valorizzazione delle risorse interne tramite l'istituto della progressione tra le aree previsto dall'art. 52 del D.Lgs. n. 165/2001 e dal CCNL Funzioni locali 2019-2021 art. 13, anche considerando il regime transitorio.

Sarà possibile procedere ad assunzioni tramite il passaggio diretto tra pubbliche amministrazioni ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs. n° 165/2001 (cd. mobilità esterna), ponendo in essere, previo avviso pubblico, procedure selettive, andando ad attingere dal bacino generale delle risorse umane di altre pubbliche amministrazioni, anche di diverso comparto. Nell'alveo di tale istituto, ci si avvale, altresì, della mobilità per interscambio a parità di Area e Profilo Professionale che consente la contestuale uscita e acquisizione di unità di personale a parità di Area e Profilo Professionale, a parità di costo e quindi senza maggiore spesa per l'Ente.

Si convertiranno i contratti di formazione e lavoro a compimento del progetto formativo, trattandosi di una formula contrattuale che consente la progressiva professionalizzazione e specializzazione.

In particolare, tenuto conto della rilevazione dei fabbisogni effettuata, delle previsioni di pensionamento nei vari settori, delle risorse finanziarie disponibili, verranno attuate procedure di reclutamento di personale delle diverse Aree e Profili Professionali, in ambito tecnico e amministrativo, in proporzione alle cessazioni, come schematizzato nella tabella di seguito riportata, anche attraverso l'istituto della mobilità tra pubbliche amministrazioni e l'utilizzo delle graduatorie di altri enti nell'ottica di assicurare tempi rapidi di reclutamento mettendo in atto economie di scala in sinergia con le altre pubbliche amministrazioni. Potrà essere utilizzata la procedura concorsuale straordinaria disciplinata dall'art. 3bis del D.L. 80/2021 attingendo dall'elenco di idonei ASMEL a cui il Comune di Pinerolo ha aderito nel corso del 2022.

Il numero dei posti da coprire mediante mobilità, utilizzi di graduatoria, indizione di nuovi concorsi e le relative Aree e Profili Professionali, potranno essere rimodulati a parità di spesa; verrà garantita la diversificazione dei canali di reclutamento e saranno portate a termine le procedure di reclutamento in corso.

Alle assunzioni a tempo indeterminato si potranno affiancare le forme di lavoro flessibile ai sensi dell'art. 36 del TUPI, per fronteggiare le esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, quali le assunzioni a tempo determinato, i contratti di formazione e lavoro, l'assegnazione temporanea di personale di altre Amministrazioni di varia categoria, la sottoscrizione di convenzioni che prevedono

collaborazioni istituzionali tra enti con eventuale rimborso totale o parziale di personale temporaneamente assegnato e relative proroghe.

Potrà essere utilizzato l'istituto della somministrazione di lavoro a tempo determinato ai sensi dell'art. 52 del CCNL Comparto Funzioni Locali 2016 – 2018 secondo la disciplina degli articoli 30 e seguenti del D.Lgs. n. 81/2015, per soddisfare esigenze temporanee o eccezionali, comprese progettualità specifiche finanziate con fondi comunitari o statali dedicati, ai sensi dell'art. 36, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001 e nel rispetto dei vincoli finanziari previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia.

Ai fini delle assunzioni previste dal piano si può procedere all'utilizzo delle graduatorie vigenti, anche di altre Pubbliche Amministrazioni, sulla base di apposita convenzione, o all'indizione di nuovi concorsi.

Nel reclutamento di personale dall'esterno si applicano le prescrizioni contenute nelle citate Linee Guida sulle procedure concorsuali – Direttiva n. 3 del 2018 del Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione, il cui primario obiettivo è quello di favorire pratiche e metodologie finalizzate a raggiungere lo scopo di reclutare i candidati migliori in relazione alle esigenze dell'Amministrazione, e il Regolamento sulle procedure concorsuali vigenti, in attuazione, tra l'altro, delle suddette Linee Guida.

### COMPLETAMENTO PIANO OCCUPAZIONALE 2022-2024

	Area	Profilo professionale da coprire	Settore di assegnazione	PT/FT	Modalità di reclutamento
1	Funzionario ed EQ (ex D)	Istruttore direttivo tecnico agronomo	LL.PP.	FT	Utilizzo graduatorie di altri enti
2	Operatore Esperto	Centralinista esecutore amministrativo categorie protette	Segreteria Generale	FT	Agenzia Piemonte Lavoro Utilizzo apposite liste ipovedenti (L. 113/85)
3	Istruttore	Istruttore amministrativo	Istruzione	FT	Utilizzo graduatorie di altri enti
4	Istruttore	Istruttore amministrativo (sostituisce l'istruttore amministrativo informatico previsto nelle precedenti programmazioni)	Istruzione	FT	Concorso
5	Istruttore	Istruttore amministrativo	Segreteria Generale	FT	Mobilità esterna volontaria (ex art. 30 del D.Lgs 165/2001)

### PIANO OCCUPAZIONALE 2023-2025

#### ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2023

n.	Area	Profilo professionale da coprire	Settore di assegnazione	PT/FT	Modalità di reclutamento	Copertura finanziaria nell'annualità (in mesi)	Costo pro quota senza IRAP	Costo annuo
1	Dirigente	Dirigente Amministrativo	Istruzione	FT	Utilizzo graduatoria dell'ente	6 mesi	€ 30.122,90	€ 60.245,80
2	Istruttori (ex C1)	Istruttore Amministrativo	Segreteria Generale Servizi	FT	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001)	4 mesi	€ 20.468,83	€ 61.406,49

			Demografici		se la procedura andasse deserta con concorso			
3	Istruttori (ex C1)	Istruttore Amministrativo	Istruzione Biblioteca	FT	Concorso	2 mesi	€ 15.351,62	€ 92.109,73
1	Istruttore (ex C1)	Istruttore Amministrativo	Istruzione	FT	Concorso	1 mese	€ 2.558,60	€ 30.703,24
1	Istruttore (ex C1)	Istruttore Amministrativo	Finanze Patrimonio	FT	Concorso	2 mesi	€ 5.117,21	€ 30.703,24
1	Istruttore (ex C1)	Istruttore Tecnico	LL.PP.	FT	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) se la procedura andasse deserta con utilizzo graduatoria di altro Ente	2 mesi	€ 5.117,21	€ 30.703,24
1	Istruttore (ex C1)	Istruttore Amministrativo	Istruzione Biblioteca	FT	Concorso	2 mesi	€ 5.117,21	€ 30.703,24
1	Istruttore (ex C1)	Agente P.L.	Polizia Locale	FT	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) se la procedura andasse deserta con utilizzo graduatoria di altro Ente	2 mesi	€ 5.400,52	€ 32.403,14
2	Operatori Esperti (ex B)	Assistente all'Infanzia	Istruzione Nido	FT	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) se la procedura andasse deserta con utilizzo graduatoria di altro Ente	2 mesi	€ 9.133,42	€ 54.800,51
2	Funzionari ed EQ (ex D)	Educatrice	Istruzione Nido	FT	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) se la procedura andasse deserta con utilizzo graduatoria di altro Ente	2 mesi	€ 11.392,42	€ 68.360,50
1	Funzionario ed EQ (ex D)	Istruttore Direttivo Tecnico	Finanze Patrimonio	FT	Utilizzo graduatoria di altro ente	2 mesi	€ 5.553,03	€ 33.318,19
1	Funzionario ed EQ (ex D)	Istruttore Direttivo Tecnico	LL.PP.	FT	Utilizzo graduatoria di altro ente	2 mesi	€ 5.553,03	€ 33.318,19
1	Funzionario ed EQ (ex D)	Istruttore Direttivo Amministrativo Contabile	Finanze Contabilità	FT	Utilizzo graduatoria di altro ente	2 mesi	€ 5.553,03	€ 33.318,19
1	Funzionario ed EQ (ex D1)	Istruttore Direttivo Amministrativo	Segreteria Generale	FT	Trasformazione di CFL	2 mesi	€ 5.553,03	€ 33.318,19
<b>COSTO COMPLESSIVO 2023</b>							<b>131.993,06</b>	
<b>COSTO TOTALE ANNUO SENZA IRAP</b>								<b>€ 625.411,89</b>
<b>COSTO TOTALE ANNUO CON IRAP</b>								<b>€ 666.430,70</b>

### ANNO 2023 - PROGRESSIONE TRA LE AREE

Le progressioni tra le aree, ai sensi dell'art. 13, comma 8, del CCNL 16.11.2022, sono finanziate mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art. 1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), in misura non superiore allo 0,55% del m.s. dell'anno 2018, relativo al personale destinatario del presente CCNL: Monte salari anno 2018 € 5.563.772,00 x 0,55% = **€ 30.600,75**.

La differenza annua tra lo stipendio tabellare (per tredici mensilità), di cui alla tab. G del C.C.N.L. 16/112022, dell'area dei funzionari e dell'area degli istruttori, corrisponde ad € 1.971,10 annui (€ 25.146,71- 23.175,61), a tale importo va aggiunta la differenza tra la quota dell'indennità di comparto a carico del bilancio, di cui alla tabella D, colonna 1 del C.C.N.L. 22/1/2001, dell'area dei funzionari (ex cat. D) € 59,40 e dell'area degli istruttori (ex cat. C) € 52,08, ammontante ad € 7,32 annui, per un totale annuo corrispondente ad **€ 1.978,42 (totale x 4 progressioni tra le aree € 7.913,68). I calcoli sono stati fatti sulla base dell'Orientamento ARAN CFL 207.**

n.	Area	Profilo professionale da coprire	Settore di assegnazione	PT/ FT	Modalità di reclutamento	Copertura finanziaria nell'annualità (in mesi)	Costo pro quota senza IRAP	Costo annuo senza IRAP
1	Funzionari ed EQ (ex D)	Istruttore Direttivo Amministrativo	Istruzione - Polizia Amministrativa	FT	Progressione ex art. 13, cc. 6, 7 e 8 del CCNL 16.11.2022	2 mesi	€ 435,83	€ 2.578,04
1	Funzionari ed EQ (ex D)	Istruttore Direttivo Amministrativo	LI.PP.	FT	Progressione ex art. 13, cc. 6, 7 e 8 del CCNL 16.11.2022	2 mesi	€ 435,83	€ 2.578,04
1	Funzionari ed EQ (ex D)	Istruttore Direttivo Tecnico	Urbanistica	FT	Progressione ex art. 13, cc. 6, 7 e 8 del CCNL 16.11.2022	2 mesi	€ 435,83	€ 2.578,04
1	Funzionari ed EQ (ex D)	Istruttore Direttivo Amministrativo	Finanze - Contabilità	FT	Progressione ex art. 13, cc. 6, 7 e 8 del CCNL 16.11.2022	2 mesi	€ 435,83	€ 2.578,04
<b>COSTO COMPLESSIVO 2023</b>							<b>€ 1.743,30</b>	
<b>COSTO TOTALE ANNUO SENZA IRAP</b>								<b>€ 10.312,16</b>

Pertanto in applicazione dell'Orientamento ARAN CFL 209 le risorse annue pari ad € 10.312,16 per le suddette progressioni verticali c.d. in deroga sono stanziati a carico del bilancio 2023-2025, pro quota per i mesi necessari nel 2023 ed in misura annua a decorrere dall'anno 2024, incoerenza con i fabbisogni di personale e senza incidere sulle ordinarie risorse assunzionali. Non è pertanto necessario garantire l'accesso dall'esterno del 50% dei posti da coprire.

La spesa annua di € 625.411,89 risulta inferiore al limite massimo di incremento della spesa del personale a tempo indeterminato di cui in precedenza, pari ad € 1.091.360,55.

### ANNO 2023 - LAVORO FLESSIBILE

Tipologia di lavoro flessibile	Costo annuo senza IRAP	Costo annuo con IRAP
TIROCINI	€ 21.000,00	€ 23.000,00
CANTIERI LAVORO	€ 18.461,65	€ 19.819,50
SOMMINISTRAZIONE DI LAVORO	€ _____	€ _____
PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	€ 2.590,39	€ 2.758,20
ALTRE FORME FLESSIBILI (es. convenzioni)	€ 7.000,00	€ 7.500,00

### ASSUNZIONI A TEMPO DETERMINATO - ANNO 2023

n.	Area	Profilo professionale da coprire	Settore di assegnazione	PT/ FT	Modalità di reclutamento	Tempo presunto di assunzione in mesi	Costo pro quota senza IRAP	Costo annuo
1	Istruttore ex C1	Istruttore amministrativo	Finanze	FT	Utilizzo graduatoria propria o di altro Ente	12	€ 2.590,39	€ 2.758,20

### ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2024

n.	Area	Profilo professionale da coprire	Settore di assegnazione	PT/ FT	Modalità di reclutamento	Tempo presunto di assunzione in mesi	Costo pro quota senza IRAP	Costo annuo
1	Dirigente	Dirigente Amministrativo	Finanze	TP	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001)	11	55.225,32	60.245,80
1	Istruttore (ex C1)	Istruttore Amministrativo	Finanze	FT	Concorso	8	20.468,83	30.703,24
1	Operatore Esperto (ex B1)	Esecutore amministrativo	Segreteria Generale (SD)	FT	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) riservata a persone disabili ex art. 1 L. n. 68/1999	12	27.014,24	27.014,24
1	Operatore Esperto (ex B1)	Esecutore amministrativo	Segreteria Generale	FT	Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) riservata a persone disabili ex art. 1 L. n. 68/1999	8	18.009,49	27.014,24
<b>COSTO COMPLESSIVO 2024</b>								<b>144.977,52</b>
<b>COSTO TOTALE ANNUO SENZA IRAP</b>								<b>144.977,52</b>
<b>COSTO TOTALE ANNUO CON IRAP</b>								<b>154.483,94</b>

### ANNO 2024 - LAVORO FLESSIBILE

Tipologia di lavoro flessibile	Costo annuo senza IRAP	Costo annuo con IRAP
TIROCINI	€ 11.200,00	€ 12.000,00
CANTIERI LAVORO	€ 9.000,00	€ 9.765,00
SOMMINISTRAZIONE DI LAVORO	€ _____	€ _____
PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	€ 28.494,28	€ 30.340,22
ALTRE FORME FLESSIBILI (es. convenzioni)	€ 0,00	€ 0,00

### ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2025

n.	Area	Profilo professionale da coprire	Settore di assegnazione	PT/ FT	Modalità di reclutamento	Tempo presunto di assunzione in mesi	Costo pro quota senza IRAP	Costo annuo
1	Dirigente	Dirigente Amministrativo	Urbanistica	FT	1. Mobilità volontaria (ex art. 30 D.Lgs 165/2001)	1mese	€ 4.949,88	€ 59.398,52

				2. Graduatoria di altro ente 3. Concorso			
<b>COSTO COMPLESSIVO 20235</b>						<b>€ 4.949,88</b>	
<b>COSTO TOTALE ANNUO SENZA IRAP</b>							<b>€ 59.398,52</b>
<b>COSTO TOTALE ANNUO CON IRAP</b>							<b>€ 63.291,85</b>

La programmazione della spesa del personale per il triennio 2023/2024/2025 rispetta:

- il limite massimo della spesa del personale 2023 che è pari ad **€ 9.252.120,94**;
- il limite massimo di incremento delle assunzioni a tempo indeterminato di **€ 1.091.360,55** (costo assunzioni a tempo indeterminato su base annua al netto dell'IRAP **€ 770.389,41**);
- il limite della spesa massima sostenibile per il personale previsto dalla vigente normativa (media del triennio 2011-2013) ex art. 1, commi 557 e seguenti della Legge 27 dicembre 2006, n. 296 che è pari ad **€ 8.561.734,19**;
- il limite della spesa relativa al personale a tempo determinato e altre forme di lavoro flessibile ex art. 9 comma 28 D.l. 78/2010 e s.m.i. che è pari ad **€ 251.484,33**;
- l'equilibrio di bilancio nell'utilizzo della capacità assunzionale ai sensi dell'art. 5, comma 1, del Decreto Interministeriale e la sostenibilità finanziaria nel triennio 2023-2025.

La verifica del rispetto dei limiti anzidetti è contenuta nell'Allegato indicato sotto la lettera "3.3.A". Al quale è allegata la dotazione organica a agosto 2023. L'allegato contiene anche le indicazioni sul rispetto degli obblighi assunzionali imposti per le categorie protette e per il salario accessorio.

### 3.3.13 Strategie di formazione del personale

Il nuovo CCNL Funzioni locali 2019-21 chiarisce:

- come nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolga un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni (art. 54, c. 1);
- che per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative (art. 54, c. 2);
- che l'ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno (art. 54, c. 3).

Le finalità delle azioni formative sono le seguenti:

- valorizzare il patrimonio professionale presente nell'ente e favorirne la crescita;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, favorendo l'attuazione del programma di mandato dell'amministrazione;
- facilitare il superamento del *digital divide* del personale dell'ente;
- sviluppare adeguate soft skill, necessarie per accompagnare i processi di cambiamento che caratterizzano oggi la pubblica amministrazione.

A partire da tali premesse, l'obiettivo prioritario della formazione nell'ente è quello di rafforzare/consolidare diversi livelli di competenza del personale. Proprio per tale motivo le attività

formative possono essere articolate in diversi ambiti formativi differenti, ma integrati tra loro. In particolare, competenze:

- t) manageriali;
- u) trasversali;
- v) specialistiche;
- w) soft skills;
- x) informatiche/linguistiche.

<b>Tipologia di competenze</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Competenze manageriali</b>	Orientamento al valore pubblico Stakeholder engagement e comunicazione interna ed esterna Leadership Programmazione e controllo Gestione del personale Management etico
<b>Competenze trasversali</b>	Atti e procedimenti amministrativi Appalti - Il codice dei contratti pubblici Anticorruzione e trasparenza (obbligatoria) Sicurezza sui luoghi di lavoro (obbligatoria) Privacy e protezione dei dati personali Formazione on boarding per il personale neo-assunto
<b>Competenze specialistiche</b>	Competenze relative ai temi presidiati dai diversi Settori dell'ente
<b>Soft skills</b>	Problem solving Orientamento al risultato Lavorare in team Propensione al cambiamento Flessibilità Gestione del tempo Gestione delle informazioni Capacità comunicativa Comunicazione efficace
<b>Competenze informatiche/linguistiche</b>	Utilizzo piattaforme di lavoro virtuale Utilizzo pacchetti di office automation Capacità di archiviazione digitale Utilizzo software gestionali in uso presso l'Ente Utilizzo internet e posta elettronica Lingua inglese Lingua francese

Per definire le azioni formative connesse a tali tipologie di competenze è stato necessario attuare una puntuale analisi dei fabbisogni formativi del personale.

A partire da tale analisi si sono identificate le seguenti azioni formative per il triennio di riferimento.

*Formazione destinata ai Dirigenti e alle elevate qualificazioni*

<b>Tipologia di competenze</b>	<b>Anno 2023</b>	<b>Anno 2024</b>	<b>Anno 2025</b>
<b>Competenze manageriali PIAO</b>	Programmazione e controllo (PIAO) Il corso ha durata da 2/5 ore	Programmazione e controllo (PIAO) Il corso ha durata da 5/10 ore	Programmazione e controllo (PIAO) Il corso ha durata da 2/5 ore
<b>Competenze trasversali Sicurezza sul lavoro</b>	Sicurezza sul lavoro Il corso ha durata da 2/5 ore su indicazione del datore di lavoro	Sicurezza sul lavoro Il corso ha durata da 2/5 ore su indicazione del datore di lavoro	Sicurezza sul lavoro Il corso ha durata da 2/5 ore su indicazione del datore di lavoro
<b>Competenze specialistiche Appalti e codice dei contratti</b>	Il corso ha durata da 5 a 20 ore	Il corso ha durata da 5 a 20 ore	Il corso ha durata da 5 a 20 ore

<b>Soft skills</b> <b>Lavorare in team</b>	Lavorare in team Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Lavorare in team Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Lavorare in team Il corso ha durata da 2 a 5 ore
<b>Competenze informatiche/linguistiche</b>	Utilizzo software gestionali Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Utilizzo software gestionali Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Utilizzo software gestionali Il corso ha durata da 2 a 5 ore

### Formazione destinata al personale

<b>Tipologia di competenze</b>	<b>Anno 2023</b>	<b>Anno 2024</b>	<b>Anno 2025</b>
<b>Competenze trasversali</b>	Sicurezza sul lavoro Il corso ha durata da 2/16 ore su indicazione del datore di lavoro	Sicurezza sul lavoro Il corso ha durata da 2/16 ore su indicazione del datore di lavoro	Sicurezza sul lavoro Il corso ha durata da 2/16 ore su indicazione del datore di lavoro
<b>Competenze specialistiche Servizi demografici (servizio elettorale, adempimenti leva militare, matrimonio dello straniero corso di stato civile avanzato ecc.)</b>	Servizi demografici (complessivamente da 30 a 50 ore)	Servizi demografici (complessivamente da 30 a 50 ore)	Servizi demografici (complessivamente da 30 a 50 ore)
<b>Competenze specialistiche Elementi di contabilità finanziaria degli enti locali</b>	Elementi contabilità Il corso ha durata da 5 a 10 ore	Elementi contabilità Il corso ha durata da 5 a 10 ore	Elementi contabilità Il corso ha durata da 5 a 10 ore
<b>Competenze specialistiche La redazione degli atti amministrativi</b>	Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Il corso ha durata da 2 a 5 ore
<b>Competenze specialistiche Il manuale di gestione documentale, piano di classificazione, fascicolo elettronico</b>	Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Il corso ha durata da 2 a 5 ore	Il corso ha durata da 2 a 5 ore
<b>Competenze specialistiche "Pinerolo comunità amica della demenza"</b>	Il corso ha durata da 2 a 5 ore	0	0
<b>Competenze specialistiche per educatrici dell'asilo nido</b>	Il corso ha durata di 30 ore	Il corso ha durata di 30 ore	Il corso ha durata di 30 ore
<b>Competenze specialistiche per agenti di polizia locale</b>	I corsi hanno durata indicativa di 30 ore	I corsi hanno durata indicativa di 30 ore	I corsi hanno durata indicativa di 30 ore
<b>Soft skills</b>	Comunicazione non conflittuale e prevenzione del conflitto in ambito lavorativo da 5 a 10 ore	Comunicazione non conflittuale e prevenzione del conflitto in ambito lavorativo da 5 a 10 ore	Comunicazione non conflittuale e prevenzione del conflitto in ambito lavorativo da 5 a 10 ore
<b>Competenze informatiche/linguistiche</b>	Francese base Il corso ha durata di 20 ore	Francese base Il corso ha durata di 20 ore	Francese base Il corso ha durata di 20 ore
<b>Competenze informatiche/linguistiche</b>	Competenze digitali per le PA (Syllabus). Il corso ha durata media di 30 ore	Competenze digitali per le PA (Syllabus). Il corso ha durata media di 30 ore	Competenze digitali per le PA (Syllabus). Il corso ha durata mediadi 30 ore

Le risorse finanziarie destinate per la predetta attività formativa sono le seguenti.

	<b>Anno 2023</b>	<b>Anno 2024</b>	<b>Anno 2025</b>
<b>Stanziamanti per la formazione comune</b>	8.000,00 euro	8.000,00 euro	8.000,00 euro
<b>Stanziamanti per la formazione obbligatoria (anticorruzione e</b>	8.000,00 euro	3.000,00 euro	3.000,00 euro

<b>trasparenza)</b>			
<b>Stanziamenti per la formazione obbligatoria (sicurezza sui luoghi di lavoro)</b>	10.000,00 euro	10.000,00 euro	10.000,00 euro
<b>Stanziamenti per formazione specialistica</b>	18.455,00 euro	18.455,00 euro	18.455,00 euro

Il grado di attuazione delle iniziative formative, in termini quali-quantitativi verrà verificato dal Nucleo di valutazione nella relazione triennale di cui all'art. 5, c. 2 del D.M. 132/22.

### **3.3.14 Situazioni di soprannumero o eccedenze di personale**

L'attuale struttura organizzativa dell'Ente prevede la divisione in sei settori. Si prende atto delle non eccedenze di personale nei vari settori ai sensi dell'art- 33 del D.L.gs 165/2001, come risulta dalle Relazioni, dei Dirigenti: prot. n. 37514 del 24/05/2023 Settore Finanze; prot. n. 37504 del 24/05/2023 Settore Istruzione Informativo; prot. n. 37535 del 24/05/2023 Settore LL.PP., prot. n. 37509 del 24/05/2023 Settore PL; prot. n. 37529 del 24/05/2023 Settore POC; prot. n. 37522 del 24/05/2023 Settore Urbanistica SUAP; prot. n. 38163 del 26/05/2023 Settore Segreteria Generale.

### **3.3.15 Piano triennale delle azioni positive**

Alla sezione viene allegato sotto la lettera 3.3.B il Piano triennale delle azioni positive approvato con DGC. n. 247 del 27/09/2022 (validità dal 22/09/2022 al 21/09/2025).

## Sezione 4. Monitoraggio

Per la definizione della sezione monitoraggio del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

1. dal D.Lgs. 150/09 e succ. modd.;

<i>Art. 6, c.1 del D.Lgs. 150/2009</i>
Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c.

<i>Art. 10, c.1 del D.Lgs. 150/2009</i>
1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno: [...] b) entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

2. dalle Linee guida della funzione pubblica in materia di performance;

<i>Linee guida Dipartimento della funzione pubblica</i>
Linee guida N. 4/19 sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche Linee guida N. 3/18 per la Relazione annuale sulla performance

3. dal D.Lgs. 267/2000;

<i>D.Lgs. 267/2000</i>
<b>Art. 42, c. 3 - Attribuzioni dei consigli</b>
3. Il consiglio, nei modi disciplinati dallo statuto, partecipa altresì alla definizione, all'adeguamento e alla verifica periodica dell'attuazione delle linee programmatiche da parte del sindaco o del presidente della provincia e dei singoli assessori.
<b>Art. 147 - Tipologia dei controlli interni</b>
1. Gli enti locali, nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, individuano strumenti e metodologie per garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile, la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa. 2. Il sistema di controllo interno è diretto a: a) verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati; b) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti; c) garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei responsabili dei servizi; d) verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, anche in riferimento all'articolo 170, comma 6, la redazione del bilancio consolidato, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente; e) garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente. 3. Le lettere d) ed e) del comma 2 si applicano solo agli enti locali con popolazione superiore a 100.000 abitanti in fase di prima applicazione, a 50.000 abitanti per il 2014 e a 15.000 abitanti a decorrere dal 2015. 4. Nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, gli enti locali disciplinano il sistema dei controlli interni

secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione, anche in deroga agli altri principi di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, e successive modificazioni. Partecipano all'organizzazione del sistema dei controlli interni il segretario dell'ente, il direttore generale, laddove previsto, i responsabili dei servizi e le unità di controllo, laddove istituite.

5. Per l'effettuazione dei controlli di cui al comma 1, più enti locali possono istituire uffici unici, mediante una convenzione che ne regoli le modalità di costituzione e di funzionamento.

#### **Articolo 196 - Controllo di gestione**

1. Al fine di garantire la realizzazione degli obiettivi programmati la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento della pubblica amministrazione e la trasparenza dell'azione amministrativa, gli enti locali applicano il controllo di gestione secondo le modalità stabilite dal presente titolo, dai propri statuti e regolamenti di contabilità.

2. Il controllo di gestione è la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi.

#### **Articolo 197 - Modalità del controllo di gestione**

1. Il controllo di gestione, di cui all'articolo 147, comma 1 lettera b), ha per oggetto l'intera attività amministrativa e gestionale delle province, dei comuni delle comunità montane, delle unioni dei comuni e delle città metropolitane ed è svolto con una cadenza periodica definita dal regolamento di contabilità dell'ente.

2. Il controllo di gestione si articola almeno in tre fasi:

a) predisposizione del piano esecutivo di gestione;

b) rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti;

c) valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa.

3. Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi.

4. La verifica dell'efficacia, dell'efficienza, e della economicità

dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali di cui all'articolo 228, comma 7.

#### **Art. 198 - Referto del controllo di gestione**

1. La struttura operativa alla quale è assegnata la funzione del controllo di gestione fornisce le conclusioni del predetto controllo agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili.

4. dal principio contabile applicato della programmazione (allegato n. 4/1 del D.Lgs. 118/2011);

#### *Principio contabile applicato della programmazione*

Considerato che l'elaborazione del DUP presuppone una verifica dello stato di attuazione dei programmi, contestualmente alla presentazione di tale documento si raccomanda di presentare al Consiglio anche lo stato di attuazione dei programmi, da effettuare, ove previsto, ai sensi dell'articolo 147-ter del TUEL (Punto 4.2).

La Sezione operativa del DUP ha i seguenti scopi:

[...]

c) costituire il presupposto dell'attività di controllo strategico e dei risultati conseguiti dall'ente, con particolare riferimento allo stato di attuazione dei programmi nell'ambito delle missioni e alla relazione al rendiconto di gestione (Punto 8.2).

5. dal D.Lgs. 149/2011;

#### *Art. 4 del D.Lgs. 149/2011*

1. Al fine di garantire il coordinamento della finanza pubblica, il rispetto dell'unità economica e giuridica della Repubblica, il principio di trasparenza delle decisioni di entrata e di spesa, le province e i comuni sono tenuti a redigere una relazione di fine mandato.

2. La relazione di fine mandato, redatta dal responsabile del servizio finanziario o dal segretario generale, è sottoscritta dal presidente della provincia o dal sindaco non oltre il sessantesimo giorno antecedente la data di scadenza del mandato. Entro e non oltre quindici giorni dopo la sottoscrizione della relazione, essa deve risultare certificata dall'organo di revisione dell'ente locale e, nei tre giorni successivi la relazione e la certificazione devono essere trasmesse dal presidente della

provincia o dal sindaco alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti. La relazione di fine mandato e la certificazione sono pubblicate sul sito istituzionale della provincia o del comune da parte del presidente della provincia o del sindaco entro i sette giorni successivi alla data di certificazione effettuata dall'organo di revisione dell'ente locale, con l'indicazione della data di trasmissione alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti.

NB: si fa, in particolare, riferimento al punto 3.1.1 dello "Schema tipo della relazione di fine mandato che, per i comuni superiori o uguali a 5.000 abitanti stabilisce quante segue "Controllo di gestione: indicare i principali obiettivi inseriti nel programma di mandato e il livello della loro realizzazione alla fine del periodo amministrativo, con riferimento ai seguenti servizi/settori:

a. personale: a titolo di esempio, razionalizzazione della dotazione organica e degli uffici;

b. lavori pubblici: a titolo di esempio, quantità investimenti programmati e impegnati a fine del periodo (elenco delle principali opere);

c. gestione del territorio: a titolo di esempio, numero complessivo e tempi di rilascio delle concessioni edilizie all'inizio e alla fine del mandato;

d. istruzione pubblica: a titolo di esempio, sviluppo servizio mensa e trasporto scolastico con aumento ricettività del servizio dall'inizio alla fine del mandato;

e. ciclo dei rifiuti: a titolo di esempio, percentuale della raccolta differenziata all'inizio del mandato e alla fine;

f. sociale: a titolo di esempio, livello di assistenza agli anziani e all'infanzia all'inizio e alla fine del mandato;

g. turismo: a titolo di esempio, iniziative programmate e realizzate per lo sviluppo del turismo".

#### 6. dall'art. 5 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

##### *Art. 5 del DM 24 giugno 2022 - Sezione Monitoraggio*

1. La sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

2. Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC. Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuata su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

#### 7. dallo Schema tipo PIAO – Sezione 4;

##### *Schema tipo PIAO – Sezione 4 (Monitoraggio)*

In questa sezione dovranno essere indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.

## **Definizione, finalità e oggetto del monitoraggio**

Il monitoraggio costituisce un processo organizzativo funzionale alla verifica, strutturata e programmata, dello stato di attuazione degli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi dell'ente.

L'attività di monitoraggio dovrà concentrarsi sulle risultanze di:

- sottosezioni Valore pubblico e Performance, secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150/09. Si effettuerà tale monitoraggio a partire dai contenuti del DUP e della sottosezione Performance del PIAO;
- sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, secondo le indicazioni di ANAC;
- sezione Organizzazione e capitale umano, su base triennale e di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) o struttura analoga.

## **Fattori abilitanti del monitoraggio**

L'attività di monitoraggio si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

1. di un sistema di programmazione, misurazione e controllo;
2. del sistema di misurazione e valutazione della performance;
3. di un corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
4. dell'Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
5. di una adeguata formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
6. di adeguati strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza.

## **Finalità della sezione**

La presente Sezione è finalizzata a indicare:

- a. gli strumenti del monitoraggio del PIAO e degli altri strumenti di programmazione (Programma di mandato e DUP);
- b. le modalità del suo monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti;
- c. i soggetti responsabili del monitoraggio.

In questa Sezione non sono presenti i contenuti di merito del monitoraggio che andranno a far parte degli specifici strumenti adottati dall'ente.

## **Struttura della Sezione**

L'articolazione della presente Sezione è la seguente:

1. stato dell'arte degli strumenti di monitoraggio;
2. ruoli organizzativi del monitoraggio;
3. fattori abilitanti del monitoraggio:
  - 3.1 sistema di programmazione, misurazione e controllo;
  - 3.2 sistema di misurazione e valutazione della performance;
  - 3.3 corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
  - 3.4 Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
  - 3.5 formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
  - 3.6 adeguati strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza;
4. monitoraggio per gli anni 2023-25.

## **Stato dell'arte degli strumenti di monitoraggio**

Con riferimento alle Sezioni "Valore pubblico, performance e anticorruzione" e "Organizzazione e capitale umano", il Comune adotta tutti gli strumenti di monitoraggio già utilizzati precedentemente all'emanazione del DM 132 del 30 giugno 2022, tuttora validi per assicurare la verifica di quanto definito nelle Sezioni stesse.

## **Ruoli organizzativi del monitoraggio**

L'attività di monitoraggio coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Sindaco</b>	Sottoscrizione della relazione di fine mandato
<b>Giunta</b>	Definizione e presentazione al Consiglio dello stato di attuazione dei programmi e della relazione al rendiconto di gestione Approvazione della relazione sulla performance
<b>Consiglio comunale</b>	Discussione e approvazione dello stato di attuazione dei programmi e della relazione al rendiconto di gestione
<b>Segretario generale</b>	Proposta della relazione di fine mandato (quando non definita dal responsabile del servizio finanziario). Nei comuni fino a 100.000 abitanti ovvero nei Comuni, Province e Città Metropolitane ove non sia stato nominato il direttore generale ai sensi dell'art. 108 del d. Lgs. n. 267/2000, l'assunzione delle funzioni di segretario comunale comporta compiti di sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e di coordinamento delle loro attività, tra i quali la sovrintendenza alla gestione complessiva dell'ente, la responsabilità della proposta del piano esecutivo di gestione nonché, nel suo ambito, del piano dettagliato degli obiettivi e del piano della performance, la responsabilità della proposta degli atti di pianificazione generale in materia di organizzazione e personale, l'esercizio del potere di avocazione degli atti dei dirigenti in caso di inadempimento (Art. 101, c. 1 - Funzioni di sovrintendenza e coordinamento del Segretario del CCNL 2016-18).
<b>Dipendenti assegnati al POC</b>	Supporto al Segretario generale nella definizione di: a. relazione sulla performance; b. stato dell'attuazione dei programmi e relazione al rendiconto di gestione; c. relazione di fine mandato. Redazione della Relazione del RPCT.
<b>Elevate qualificazioni</b>	Definizione, per quanto di competenza, di: - relazione sulla performance; - stato dell'attuazione dei programmi e relazione al rendiconto di gestione.
<b>Nucleo di valutazione</b>	Validazione della relazione sulla performance. Esercita le attività di controllo strategico di cui all'art. 6, c. 1, del D.Lgs. 286/1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo (art. 14, c. 2, D.Lgs. 150/2009). Monitoraggio triennale della Sezione Organizzazione e capitale umano.

## Fattori abilitanti del monitoraggio

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di un sistema di monitoraggio. Essi rappresentano condizioni abilitanti del processo di cambiamento che vanno considerate prima dell'implementazione degli strumenti di pianificazione e sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<b>Fattori abilitanti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Sistema di programmazione, misurazione e controllo</b>	Stato di attuazione dei programmi 2022/24: Deliberazione CC n. 51 del 27/07/2022 Relazione al rendiconto di gestione 2022: Deliberazione CC n. 19 del 18/05/2023 Relazione sulla performance 2022: Deliberazione GC n. 325 del 06/12/2022
<b>Sistema di misurazione e valutazione della performance</b>	Delibera GC n. 480 del 09/12/2010, modificata con DGC 526 del 31.12.2020
<b>Corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente</b>	I risultati ottenuti, con riferimento agli obiettivi operativi, trovano un raccordo con le rendicontazioni di spesa del programma stesso
<b>Nucleo di valutazione</b>	Decreto Sindacale n. 18 del 04/07/2023
<b>Strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza</b>	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza: Deliberazione della GC n. 97 del 28/04/2022

	Codice di comportamento: Deliberazione GC n. 359 del 2013 Attestazione del Nucleo di Valutazione del 07/09/2023 Relazione 2022 del RPCT del 16/01/2023
--	--

## Monitoraggio per gli anni 2023-25

Gli strumenti di monitoraggio per gli anni 2023-25 sono rappresentati dalla seguente tabella.

<b>Sezione PIAO</b>	<b>Sottosezione PIAO</b>	<b>Strumento di monitoraggio</b>	<b>Tempistica</b>	<b>Competenza</b>
<b>1. Scheda anagrafica dell'amministrazione</b>				
<b>2. Valore pubblico, performance e anticorruzione</b>	2.1 Valore pubblico (non obbligatoria) (*)	Stato di attuazione dei programmi  Relazione al rendiconto di gestione, anche in esito alle risultanze del controllo strategico  Relazione di fine mandato	Entro il 31 luglio  Entro il 30 aprile  A conclusione del mandato	Consiglio comunale  Consiglio comunale  Sindaco
	2.2 Performance (non obbligatoria) (*)	Relazione sulla performance, anche in esito alle risultanze del controllo di gestione, del controllo sulla qualità dei servizi e della customer satisfaction	Entro il 30 giugno	Giunta comunale
	2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Relazione RPCT	Entro i termini stabiliti annualmente da ANAC	RPCT
<b>3. Organizzazione e capitale umano</b>	3.1 Struttura organizzativa	Monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance	Con cadenza triennale	Nucleo di valutazione
	3.2 Organizzazione del lavoro agile			
	3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale			
<b>4. Monitoraggio</b>				