



### Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027

## SOMMARIO

<b>Premessa</b>	<b>2</b>
<b>Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione</b>	<b>4</b>
<b>Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Valore pubblico</b>	<b>6</b>
2.2 Performance	8
<b>2.2.1 Piano delle Azioni Positive (PAP)</b>	<b>11</b>
2.2.2 Digitalizzazione e semplificazione	18
<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza</b>	<b>20</b>
<b>2.4.1 Le Politiche attive del Lavoro</b>	<b>54</b>
2.5 Inquadramento destinatari di riferimento e mappatura Stakeholders esterni	56
<b>Sezione 3: Organizzazione e capitale umano</b>	<b>59</b>
<b>3.1. Struttura organizzativa</b>	<b>59</b>
3.2 Organizzazione del lavoro agile	69
<b>3.3 Piano Triennale di Fabbisogno del Personale</b>	<b>74</b>
3.4 Formazione del personale	103
<b>Sezione 4: Monitoraggio</b>	<b>111</b>



### Premessa

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa, in particolare: il Piano della Performance, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale e il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), quale misura di semplificazione, snellimento e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano di ripresa e Resilienza.

Il Piano ha durata triennale e viene aggiornato annualmente, è redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance, ai sensi del D. Lgs. n. 150/2009, alle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di Anticorruzione e Trasparenza, di cui al Piano Nazionale Anticorruzione, agli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012, del decreto legislativo n. 33 del 2013 e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell'art. 6, comma 6-bis, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, come introdotto dall'art. 1, comma 12, del decreto legge 30 dicembre 2021, n. 228, convertito con modificazioni dalla legge n. 25 febbraio 2022, n. 15 e successivamente modificato dall'art. 7, comma 1 del decreto legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito con modificazioni, in legge 29 giugno 2022, n. 79, le Amministrazioni e gli Enti adottano il PIAO a regime entro il 31 gennaio di ogni anno o in caso di proroga per legge dei termini di approvazione dei bilanci di previsione, entro 30 giorni dalla data ultima di approvazione dei bilanci di previsione stabilita dalle vigenti proroghe.

Il PIAO definisce:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il principio che guida la definizione del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità e la conseguente frammentazione degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un piano unico di governance. In quest'ottica, il presente



Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'Agenzia rappresenta una sorta di "testo unico" della programmazione. Nella sua redazione, oltre alle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione degli Enti Pubblici. In particolare, il presente PIAO segue le indicazioni del D.Lgs. n. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance ed è stato elaborato secondo le Linee Guida in materia di performance. Anche gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza trovano spazio all'interno del PIAO, affiancando e completando gli obiettivi organizzativi in un'ottica di integrazione del ciclo della performance. Il PIAO, coerentemente con il D.Lgs. n. 150/2009, precisa gli obiettivi, gli indicatori e i target su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance illustrata nella Relazione sulla Performance. L'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009, al c. 1, ricorda che il Piano è redatto con l'obiettivo di assicurare *"la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance"*. Per quanto riguarda la qualità della rappresentazione della performance, l'art. 5, c. 2, indica alcune importanti caratteristiche degli obiettivi, che devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività;
- specifici e misurabili;
- di stimolo per un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- temporalmente determinati;
- commisurati a valori di riferimento;
- confrontabili ai livelli di tendenza della PA almeno per il triennio precedente;
- correlati alle risorse disponibili.

La comprensibilità, altro requisito fondamentale, implica che all'interno del Piano si indichi il legame tra bisogni della collettività, missione istituzionale, priorità politiche, strategie, obiettivi e indicatori dell'amministrazione. Questi principi declinati nel D.Lgs. n. 150/2009 sono stati utilizzati anche per la redazione del PIAO. Altre indicazioni circa i principi generali cui il PIAO deve fare riferimento sono contenute nella Delibera n. 112/2010 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (ex CiVIT), ora Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Il Piano Integrato deve sviluppare in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance (dimensione operativa), alla trasparenza (accesso e utilizzabilità delle informazioni) e alla prevenzione della corruzione (riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali), tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico finanziaria. Il presente documento recepisce anche le disposizioni dell'art. 14, c. 1, della L. n. 124/2015, come modificato dal c.d. Decreto Rilancio, prevedendo una specifica sezione dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto all'interno dell'Agenzia, ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile.

Si ritiene opportuno precisare che gli obiettivi contenuti nel presente Piano non esauriscono l'ampiezza e la complessità dell'azione dell'Agenzia, ma intendono unicamente presentare alcuni degli aspetti più qualificanti dell'erogazione dei servizi e, più in generale, dell'attività istituzionale e amministrativa. Il Piano è il frutto dell'interazione tra la governance dell'Agenzia e le varie unità operative dell'Agenzia e tiene conto dell'introduzione di nuovi obiettivi strategici trasversali, relativi



alla digitalizzazione degli atti e documenti amministrativi, alla riduzione del rischio corruttivo, al miglioramento della trasparenza dell'attività amministrativa e all'empowerment femminile.

### Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione

<b>Amministrazione pubblica</b>	<b>Agenzia Regionale per le Politiche Attive del Lavoro - ARPAL Puglia</b>
<b>Indirizzo</b>	sede legale: Via Niceforo, 1-3 - Bari sede operativa: Via delle Magnolie, 6 - Modugno
<b>PEC</b>	arpalpuglia@pec.rupar.puglia.it
<b>C.F.</b>	93497660725
<b>Sito web</b>	<a href="https://arpal.regione.puglia.it/">https://arpal.regione.puglia.it/</a>

La Legge Regionale n. 29/2018 ha istituito l'Agenzia Regionale per le Politiche Attive del Lavoro, quale ente tecnico-operativo e strumentale che opera a supporto della Regione Puglia ed assicura il coordinamento, l'organizzazione, la gestione e il monitoraggio dei servizi per il lavoro, anche per il tramite di strutture decentrate di livello non dirigenziale, articolate per ambiti territoriali e denominate "Centri per l'impiego".

L'ARPAL ha personalità giuridica e piena autonomia e disciplina le modalità di esercizio della propria autonomia organizzativa, finanziaria, patrimoniale, gestionale e contabile nel rispetto dei principi di cui all'art. 51 dello Statuto della Regione Puglia. Insieme ai Centri per l'Impiego e ai soggetti accreditati ai servizi per il lavoro, forma la rete regionale dei servizi per le politiche del lavoro.

La *mission* istituzionale dell'Agenzia consiste nell'erogazione dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di politiche attive del lavoro, come declinati dall'art. 18 D.Lgs. 150/2015 e specificati dall'allegato B, D.M. 4/2018, in aggiunta all'erogazione dei servizi in materia di collocamento mirato giusta L. 68/1999, avviamento a selezione ex art. 16 L. 56/87 e Reddito di Cittadinanza di cui al D.L. 4/2019, convertito in legge

con modificazioni dalla L. 28 marzo 2019, n. 26. L'ARPAL Puglia, inoltre, collabora alla realizzazione di specifici programmi comunitari, nazionali e regionali in materia di politiche attive del lavoro, come il Programma Garanzia Giovani a favore di giovani NEET ed è coinvolta in prima linea nelle attività di cui al Programma "Garanzia Occupabilità Lavoratori" nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, come previsto dal Piano Attuativo Regione Puglia in materia (D.G.R. 261/2022).



Nel dettaglio, lo Statuto dell'ARPAL Puglia, approvato con D.G.R. 91/2019, attribuisce all'Agenzia le seguenti funzioni, nell'ambito delle competenze assegnate all'Assessorato regionale al lavoro:

- a) garantire il raccordo con l'ANPAL di cui all'art. 4 del D.Lgs. 150/2015;
- b) gestire il sistema informativo regionale del lavoro in raccordo con il sistema nazionale;
- c) proporre alla Regione standard qualitativi aggiuntivi ai livelli essenziali delle prestazioni, di cui all'articolo 2 comma 1 del D.Lgs. 150/2015;
- d) proporre alla Regione standard qualitativi aggiuntivi per l'accreditamento e le autorizzazioni regionali dei soggetti pubblici e privati e gestire il sistema regionale di accreditamento e autorizzazione ivi compresa la tenuta dell'albo dei soggetti accreditati e autorizzati, monitorando il mantenimento degli standard e dei requisiti definiti dalla disciplina di riferimento;
- e) attuare gli standard qualitativi regionali di cui alla lettera c), monitorarne gli scostamenti e intervenire al fine di garantire il raggiungimento dei risultati qualitativi attesi nei tempi previsti;
- f) proporre alla Regione gli ambiti territoriali ottimali per l'organizzazione dei servizi pubblici per il lavoro;
- g) governare e dirigere i servizi pubblici per il lavoro, coordinandone l'attività;
- h) proporre alla Regione le modalità di raccordo tra i soggetti pubblici e privati accreditati e realizzare la rete delle politiche attive del lavoro;
- i) organizzare, coordinare e valorizzare le sinergie riguardanti i servizi per il lavoro gestiti dai soggetti pubblici e privati accreditati;
- j) supportare la programmazione regionale tramite proposte per l'attuazione delle politiche del lavoro;
- k) dare attuazione a progetti attribuiti dalla Regione nell'ambito delle politiche attive per il lavoro;
- l) promuovere e attuare interventi in materia di politiche attive per il lavoro anche nei confronti dei lavoratori stranieri finanziati anche con risorse comunitarie;
- m) promuovere interventi che aumentino il numero di imprese disponibili a ospitare i giovani assunti con i contratti di apprendistato e, in generale, tesi a favorire la diffusione dell'istituto;
- n) attuare interventi integrati rivolti alle persone con disabilità e con fragilità e vulnerabilità in integrazione con i servizi sociali dei comuni e i dipartimenti di salute mentale delle aziende sanitarie locali;
- o) svolgere funzioni di supporto all'osservatorio del mercato del lavoro;
- p) curare il monitoraggio e la valutazione delle prestazioni dei servizi per il lavoro;
- q) supportare la programmazione dell'offerta formativa con riferimento alle dinamiche del mercato del lavoro;
- r) redigere la relazione annuale dell'attività da presentare alla Giunta regionale;
- s) svolgere tutte le altre funzioni di gestione assegnate con la presente legge.

Si precisa che, con deliberazione della Giunta regionale, all'ARPAL possono essere attribuite ulteriori attività gestionali rispetto a quelle conferite dalla presente legge, di natura tecnica, strumentali alle politiche per il lavoro.

Con Legge Regionale del 2 novembre 2022, n. 23, avente ad oggetto "Modifiche alla legge regionale 29 giugno 2018, n. 29 (Norme in materia per le politiche attive del lavoro e per il contrasto al lavoro nero)", è stato previsto un nuovo modello di governance dell'Arpal, prevedendo l'immediata decadenza del Direttore Generale, nominato ai sensi dell'articolo 9 della Legge regionale n. 29/2018, prevedendo l'istituzione dei seguenti organi: a) il presidente; b) il consiglio di amministrazione; c) il direttore; d) il revisore unico. Si evidenzia che nel periodo transitorio tra la decadenza del Direttore Generale e la nomina del Consiglio di amministrazione, le relative funzioni



sono state svolte dal direttore del dipartimento regionale politiche del lavoro, istruzione e formazione, nei limiti della gestione ordinaria e senza ulteriore compenso.

Con Deliberazione della Giunta regionale n. 862 del 19 giugno 2023 è stato nominato il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia, composto da un componente con funzioni di Presidente del consiglio e due componenti con funzione di consiglieri, nonché con deliberazione della Giunta Regionale n. 342 è avvenuta la nomina del Direttore dell'Agenzia Regionale Politiche Attive del Lavoro, con successiva immissione in ruolo con A.D. n. 346 del 17.04.2024.

## Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e operativi stabiliti in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall'ARPAL Puglia, nonché le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa, al fine di delineare un sistema di programmazione integrata tra i diversi strumenti di programmazione e *accountability* (sistemi di *performance management*, *corruption risk management*, programmazione economica e finanziaria inerente il ciclo di bilancio) dal punto di vista strutturale, formale e contenutistico.

### 2.1 Valore pubblico

Il presente PIAO è strettamente connesso con la pianificazione strategica dell'ARPAL Puglia, da cui derivano gli obiettivi e le linee di sviluppo. Il Piano dell'Agenzia ha l'obiettivo di "creare uno spazio d'azione", in cui le Unità Operative e le risorse umane riescano a valorizzare le proprie competenze, risorse e progettualità, finalizzandole al perseguimento di obiettivi comuni. Il Piano rappresenta un documento cardine per l'Agenzia: descrive gli obiettivi di sviluppo e le risorse che si intendono adottare, rappresentando un punto di riferimento ampio dove collocare le azioni e le decisioni quotidiane o di breve periodo, oltre che lo strumento per condividere gli aggiornamenti sull'avanzamento del cammino con tutta la comunità e i portatori di interessi. Al Piano viene assegnato, quindi, il compito di disegnare e preordinare il futuro dell'Agenzia delineando il posizionamento a cui si ambisce e il Valore Pubblico che si intende creare.

Il Valore Pubblico è inteso come il livello complessivo di benessere creato da una PA nei confronti dei suoi *stakeholder*, rispetto ad una *baseline*, o livello di partenza. Esso costituisce, ancorché nei limiti dei rispettivi *target* attesi, presupposto comparativo per la creazione di Valore Pubblico nelle annualità successive. Il "benessere" è inteso nella sua accezione più ampia e in dettaglio dal punto di vista economico-sociale, ambientale e/o sanitario e con riferimento a una molteplicità dei soggetti coinvolti: i cittadini, le imprese e gli *stakeholder* in generale. Un Ente crea Valore Pubblico quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle risorse e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti.

Nel Piano vengono delineate le linee strategiche che porteranno ad aumentare il benessere reale dei portatori di interesse dell'Agenzia, tenendo in debita considerazione la sostenibilità dell'azione. Il collegamento degli obiettivi assegnati alle varie unità operative con il Piano assicura che le azioni previste nel PIAO abbiano tutte come obiettivo il miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli *stakeholder*, creando un forte collegamento tra le performance e la creazione di valore pubblico.



Sono definite, inoltre, le strategie dell'Agenzia finalizzate a garantire la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa migliorando la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese.

La presente sottosezione è stata costruita, secondo le Linee Guida del dipartimento della Funzione Pubblica.

Nel definire le proprie strategie si è cercato di dare risposta alle seguenti domande:

1. Quale Valore Pubblico (benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.)? Le strategie di ARPAL Puglia contribuiscono, in modo diretto e indiretto alla creazione di benessere economico, sociale e ambientale, attraverso la promozione dell'occupazione e della attuazione di processi di re-skilling e/o up-skilling dei soggetti in cerca di occupazione.
2. Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico? Il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi del piano della performance misurati con indicatori di risultato di efficacia oggettiva; di efficacia soggettiva; di efficienza - economica e/o tecnica e/o gestionale e/o procedimentale e/o temporale.
3. A chi è rivolto (*stakeholder*)? Gli *stakeholder* dell'Agenzia sono i disoccupati o soggetti in cerca di nuova occupazione (in particolare, soggetti che possono rientrare in c.d. "fasce deboli" - i giovani, le donne, i disabili e categorie equiparate), le imprese, le associazioni di categoria e gli Enti delle reti di scopo, i dipendenti dell'Agenzia.
4. Entro quando intendiamo raggiungere la strategia? Gli atti di programmazione sono triennali con indicatori aventi *target* annuale.
5. Da dove partiamo (*baseline*)? ARPAL Puglia procede con cadenza annuale all'attuazione del ciclo della performance. I risultati conseguiti e gli eventuali scostamenti sono evidenziati nella Relazione annuale della Performance dell'Agenzia.
6. Qual è il traguardo atteso (*target*)? Ad ogni obiettivo e relativo indicatore è associato un *target* specifico di riferimento.
7. Dove sono verificabili i dati (fonte)? I dati sono verificabili sul sito istituzionale di ARPAL Puglia, ovvero negli atti interni all'Agenzia.

Uno strumento fondamentale per l'individuazione di obiettivi funzionali alla creazione di valore pubblico è costituito dai *Sustainable Development Goals* (SDGs) elaborati nell'ambito dell'Agenda ONU 2030, da misurare mediante gli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES). Tra gli indicatori BES si citano: reddito disponibile lordo corretto pro-capite, indice di povertà assoluta, uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione, tasso di mancata partecipazione al lavoro, rapporto tra tasso di occupazione delle donne 25-49 anni con figli in età pre-scolare e donne senza figli.

Tramite l'Agenda 2030, 193 Paesi dell'ONU si sono impegnati a raggiungere 17 obiettivi entro il 2030 articolati in 169 target, in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale, con lo scopo di lottare contro la povertà, l'ineguaglianza, ad affrontare i cambiamenti climatici, a costruire società pacifiche che rispettino i diritti umani.



### Obiettivi di Sviluppo Equo Sostenibile dell'Agenda ONU 2030



Quanto fino ad ora illustrato in materia SDGs e BES può costituire un utile strumento di ausilio alle PP.AA e ai propri ambiti di intervento, tenuto conto che SDGs e BES costituiscono declinazione a livello territoriale degli impegni che il Paese è impegnato a raggiungere a livello sovranazionale.

## 2.2 Performance

In questa sezione sono elencati, nelle tabelle in allegato al presente PIAO, gli obiettivi di valore pubblico, strategici ed operativi dell'Agenzia, di cui al d.lgs. n. 150/2009 e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'attribuzione degli obiettivi e la valutazione delle performance dell'Agenzia sono condotte nell'ottica di miglioramento dei servizi offerti e avendo cura di tutti gli elementi di cui si compone il valore pubblico, tra cui *l'accountability*, la buona organizzazione, il rispetto della legalità, l'efficienza, l'economicità, la visione del futuro, la programmazione, il controllo e il coinvolgimento degli utenti.

In attesa della piena funzionalità del Management Board, ai sensi della D.G.R. n. 1901 del 18/12/2023, recante: "D.G.R. n. 1820/2021 "Approvazione Linee di indirizzo assegnazione degli obiettivi strategici annuali ai Direttori Generali Agenzie Regionali". Aggiornamento e integrazione.", la Giunta Regionale, con atto formale, sulla base degli indirizzi forniti dal competente Direttore di Dipartimento, di concerto, laddove esistente, con il Consiglio di Amministrazione, assegna al Direttore Generale gli obiettivi strategici annuali da conseguire. Tali obiettivi devono confluire nel Piano Performance dell'Amministrazione.

Nelle more di detta assegnazione, l'Agenzia procede in continuità con gli OBS assegnati nell'annualità 2024 con Deliberazione della Giunta Regionale n. 24 del 22/01/2024, ossia:

- a) Implementazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'Impiego, come modificato di intesa con il Ministero del lavoro, con particolare riferimento alla completa attuazione degli interventi finanziati dal PNRR (in particolare infrastrutturali) in esso previsti, e nel rispetto della tempistica indicata dallo stesso, per assicurare l'efficacia dell'attuazione e il monitoraggio del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali. Attuazione di quanto previsto nella Convenzione che sarà stipulata dopo l'approvazione delle modifiche al Piano di Potenziamento, tra Regione, Ministero e Unità di Missione, nel rispetto dei tempi indicati negli atti di programmazione



predisposti da ARPAL Puglia e condivisi con la Regione Puglia, in coerenza con l'accertamento delle somme PNRR da parte della Regione Puglia.

Raggiungimento degli obiettivi di performance dei Centri per l'Impiego fissati dalla Regione e dai programmi nazionali, fissati da programmi regionali, nazionali e comunitari.

- b) Potenziamento Servizi per il Lavoro di orientamento ed inserimento e reinserimento dei lavoratori. Raggiungimento dei target previsti dal programma GOL in esecuzione delle disposizioni della Regione Puglia, nonché degli specifici obiettivi previsti dalla Regione Puglia con riferimento alle attività istituzionali di Arpal.
- c) Efficientamento e razionalizzazione dei processi e dei servizi resi dall'Amministrazione regionale, anche attraverso il potenziamento della digitalizzazione e del sistema di controlli interni per garantire il buon andamento, l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa.
- d) Promozione di strategie per la riduzione del divario di genere nell'ambito delle politiche per il lavoro;
- e) Potenziamento dei servizi digitali.

Si precisa che, sia per gli obiettivi strategici che per quelli operativi annuali, sono stati definiti pesi, soggetti responsabili, *baseline*, indicatori, unità di misura, tempi di realizzazione, target oggettivamente misurabili/verificabili attesi.

La programmazione in allegato risulta integrata con gli altri strumenti programmatici dell'Agenzia e in dettaglio, con gli obiettivi di contrasto alla corruzione e di promozione della trasparenza, nonché con gli obiettivi - con conseguenti tempistiche di realizzazione - contenuti nel Bilancio preventivo annuale 2025 e pluriennale 2025 - 2027 dell'Agenzia. Essa reca altresì l'indicazione della proposta relativa agli obiettivi strategici 2025 su cui è maturata l'intesa - *giusta* D.G.R. n. 1901 del 18/12/2023 - tra il Dipartimento Politiche del Lavoro, Istruzione e Formazione della Regione Puglia e il Presidente del Cda di Arpal, nelle more della definitiva approvazione a cura della Giunta Regionale.

### **Obiettivo individuale in materia di rispetto dei tempi medi di pagamento delle fatture commerciali.**

Premesso che ai sensi dell'art. 4-bis, comma 2 D.L. 13/2023 convertito in legge con L. n. 41/2023 "Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento. Ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali, si fa riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145. La verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento è effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64, ne consegue secondo l'interpretazione prevalente che è obiettivo individuale da assegnare ai dirigenti responsabili del pagamento delle fatture commerciali, il rispetto dei relativi tempi di pagamento.



ARPAL Puglia, con deliberazione n. 4 del 30/01/2024 si é dotata di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (d'ora innanzi S.Mi.Va.P.) aderente al dettato normativo e, in dettaglio: "Ricorrendo le condizioni di cui all'art. 4-bis del D.L. 13/2023 convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023, n. 41, gli obiettivi correlati ai tempi di pagamento sono valorizzati per il tramite della rilevazione di obiettivi individuali. In tal caso i pesi degli obiettivi summenzionati devono essere tali da incidere in misura del 30% sull'intera valutazione del dirigente e conseguente erogazione della retribuzione di risultato al medesimo, sì che la misurazione e valutazione del raggiungimento dei restanti obiettivi incide in misura pari al 40% dell'intera valutazione del dirigente mentre l'ulteriore 30% rimane appannaggio del livello di performance concernente le competenze e i comportamenti di ciascun dirigente".

In ottemperanza al suindicato dettato legislativo e seguendo quanto esplicito dalle circolari in materia emanate dalla Ragioneria Generale dello Stato, viene in questa sede assegnato a ciascun dirigente responsabile del pagamento delle fatture commerciali uno specifico obiettivo individuale in materia di rispetto dei tempi di pagamento, da misurare come di seguito previsto:

Il target da raggiungere è fissato in:

- trenta giorni per l'indicatore del tempo medio di pagamento;
- zero giorni per l'indicatore del tempo medio di ritardo.

In dettaglio, l'indicatore del tempo medio di pagamento del singolo dirigente responsabile del pagamento delle fatture commerciali deve essere minore o uguale a trenta giorni e conseguentemente l'indicatore del tempo medio di ritardo del singolo dirigente responsabile del pagamento delle fatture commerciali deve essere minore o uguale a zero giorni.

#### Ambito oggettivo di applicazione:

La misurazione, in conformità alla su richiamata normativa e alle circolari ministeriali correlate, riguarderà un volume di pagamenti almeno pari al 95% dell'ammontare dell'importo dovuto e relativo alle fatture ricevute nell'anno 2025. Si specifica che a tal fine occorre prendere in esame gli importi delle fatture, sottratta la quota di imposta sul valore aggiunto (IVA) se presente, nonché gli importi qualificabili come "non liquidabili" ovvero "in sospeso".

La quota del 95% sarà valutata con riferimento al volume di pagamenti delle UU.OO. di direzione. All'interno delle singole UU.OO., gli atti di liquidazione oggetto di misurazione saranno individuati fino al raggiungimento della predetta quota del 95% con estrazione casuale.

#### Ambito soggettivo di applicazione:

La misurazione verrà effettuata nei confronti dei dirigenti di ARPAL Puglia che nel corso del corrente anno solare avranno adottato determinazioni di liquidazione di fatture commerciali come individuate nell'ambito oggettivo di applicazione, nonché nei confronti del dirigente responsabile dell'emissione del relativo mandato di pagamento.

#### Modalità di misurazione:

Al fine di valorizzare l'apporto di ciascun dirigente, per ciascuno di essi sarà valutato il rispetto dei termini di pagamento in relazione alle liquidazioni di propria competenza, cui concorre l'attività della U.O. Bilancio e Ragioneria, che provvede all'emissione dei mandati di pagamento, secondo le tempistiche che seguono:

1. la U.O. Bilancio e Ragioneria scarica dallo SDI i documenti contabili e li trasmette al dirigente competente *ratione materiae* entro due giorni dall'immissione della fattura nello SDI. Qualora la fattura sarà immessa nello SDI in un giorno festivo ovvero nel giorno immediatamente precedente un giorno festivo, la U.O. Bilancio e Ragioneria avrà a disposizione due giorni lavorativi per smistare la fattura. Detto termine sarà decurtato dal termine di cui al punto 2) a disposizione del dirigente competente *ratione materiae* per l'adozione dell'atto di liquidazione.



2. il dirigente competente *ratione materiae* adotta l'atto di liquidazione entro 23 giorni dalla trasmissione della fattura effettuata da parte della U.O. Bilancio e Ragioneria, salvo quanto disposto al terzo periodo del punto che precede. Qualora il dirigente *ratione materiae* sia detentore di un codice univoco relativo alla propria U.O. e, quindi, la gestione di accettazione e rifiuto della fattura sia in capo allo stesso, l'atto di liquidazione dovrà essere adottato entro 25 giorni dall'immissione della fattura nello SDI.

I termini ivi definiti sono comprensivi dei tempi intermedi endoprocedimentali per effettuare i dovuti controlli sulla correttezza dei dati indicati in fattura alla fine della sua accettazione e liquidabilità;

3. il dirigente della U.O. Bilancio e Ragioneria emette il mandato di pagamento entro 5 giorni dal ricevimento dell'atto di liquidazione.

### 2.2.1 Piano delle Azioni Positive (PAP)

Il presente Piano è un documento programmatico triennale integrato, quale allegato del PIAO, e indica gli obiettivi e le relative azioni per riequilibrare le situazioni di non equità di condizioni tra gli uomini e le donne nei luoghi di lavoro dell'Ente; si articola in due parti, una costituita dall'analisi del contesto dell'Ente e l'altra programmatica con l'indicazione degli obiettivi specifici; si conclude con la previsione dell'attività di monitoraggio dei risultati.

Il Piano delle Azioni Positive (PAP) contiene le iniziative promosse da ARPAL Puglia per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, in conformità all'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", rimuovendo gli ostacoli che di fatto ne impediscono la realizzazione, introducendo azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro e individuando misure specifiche per rimuovere le forme di discriminazione eventualmente rilevate. In particolare il D.Lgs. n. 198/2006 sancisce il divieto di discriminazione sui luoghi di lavoro con riferimento all'accesso al lavoro, alla retribuzione, alla prestazione lavorativa, alla carriera e all'accesso alle prestazioni previdenziali.

Il PAP costituisce una prosecuzione del piano adottato per il triennio 2024-2026 in una visione di continuità, programmatica e strategica e di consolidamento delle azioni:

- di parità e pari opportunità nell'ambiente di lavoro;
- di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- di maggiore benessere del personale dell'Agenzia;
- di eliminazione di qualunque forma di discriminazione.

La presente pianificazione contribuisce, altresì, a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del c.d. "ciclo di gestione delle performance", previsto dal D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150.

Quest'ultima normativa (D.Lgs. n. 150/2009) richiama i principi espressi dalla disciplina in tema di pari opportunità e prevede che il "sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa" tenga conto, tra l'altro, del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Sulla questione occorre evidenziare che l'Agenzia ha adottato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 30.01.2024 il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Attraverso il Piano delle Azioni Positive, l'Agenzia si pone l'obiettivo nel triennio 2025-2027 di dare impulso concreto all'attuazione delle politiche delle pari opportunità nel lavoro e di contribuire al



miglioramento del clima e del benessere lavorativo, con l'intenzione di creare una base di valori condivisi sulla quale costruire nei prossimi anni l'identità dell'Agenzia.

In riferimento al Piano proposto riveste un ruolo centrale il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G).

Il CUG è un organismo paritetico, costituito per prevenire e identificare le discriminazioni sul luogo di lavoro, dovute non soltanto al genere, ma anche all'età, alla disabilità, all'origine etnica, alla lingua e all'orientamento sessuale. Il Comitato esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica e promuove la cultura delle pari opportunità e il rispetto della dignità della persona sul luogo di lavoro, anche attraverso la proposta di iniziative formative per tutte le lavoratrici e tutti i lavoratori.

### Analisi di contesto

Con Decreto del Dirigente Delegato n. 015 del 05.04.2024 è stato costituito il Comitato Unico di Garanzia dell'Agenzia che, si è insediato formalmente in data 07.05.2024.

Con Decreto del Direttore n. 58 del 31.12.2024 è stato nominato Presidente del CUG l'Avv. Francesco Lombardo, Dirigente UO Coordinamento di Staff con decorrenza dal 1° gennaio 2025.

Con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 24 del 05.08.2024 è stato adottato il regolamento per il suo funzionamento.

In data 11.04.2024 sono state approvate, con Determinazione dirigenziale n. 323, le Linee Guida Operative per l'uso di un linguaggio amministrativo non sessista negli atti e documenti di Arpal Puglia.

Successivamente, il CUG ha divulgato la nota del 24.10.2024 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ufficio di Gabinetto del Ministro per le Disabilità, avente ad oggetto l'aggiornamento della terminologia in materia di disabilità a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 62/2024, alla quale l'Agenzia dovrà conformarsi sia nelle comunicazioni (comunicati stampa, sito web) sia nelle attività amministrative (decreti, delibere, determinazioni).

Nell'ambito delle attività svolte a partire da maggio 2024, il Comitato ha analizzato i casi oggetto di segnalazioni pervenute e proposto soluzioni in merito.

Ha aderito alla Rete Nazionale e Regionale dei CUG e nel corso del periodo suddetto, ha costituito 5 Gruppi di Lavoro:

- Tutela della disabilità, minoranze, diritti umani e inclusione;
- Certificazione di genere e bilancio di genere;
- Benessere organizzativo;
- Comunicazione e visibilità del CUG;
- Nucleo di ascolto - centro anti violenza.

Sono state predisposte Raccomandazioni per il miglioramento del benessere organizzativo dei dipendenti e sono state diffuse attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Agenzia nella sezione dedicata al CUG.

Nell'ambito delle attività di formazione e sensibilizzazione dei/delle componenti del Comitato, sono stati organizzati degli incontri con esperti del settore sui seguenti temi:

- legge regionale n. 25 del 19 luglio 2024 - Disposizioni per garantire il principio di pari opportunità e di parità di trattamento in riferimento all'orientamento sessuale, all'identità di genere e alle variazioni nelle caratteristiche di sesso;
- metodi e strumenti per il mainstreaming di genere;
- attività svolte dal CUG di ASL BARI e, in particolare, sul Nucleo di ascolto.



Nell'ambito, invece, delle iniziative di formazione dedicate all'intero personale dipendente, il CUG ha suggerito all'Ufficio Formazione Interna di estendere l'accesso a tutti i dipendenti e tutte le dipendenti al corso "La cultura del rispetto" disponibile sulla piattaforma Syllabus.

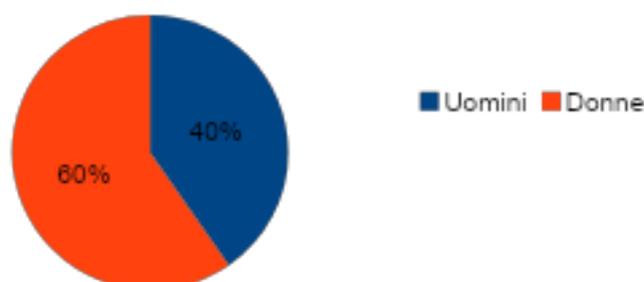
Il CUG ha partecipato a vari eventi sui temi del benessere lavorativo e degli strumenti di conciliazione vita-lavoro.

Il Piano delle Azioni Positive per l'anno 2025 è preceduto dalla necessaria analisi di contesto del personale dipendente ARPAL, che propone di dare una lettura dei dati in un'ottica di genere.

I dipendenti in forza presso l'Agenzia al 01.01.2025 risultano essere n. 979, di cui n. 964 unità a tempo indeterminato e n. 15 unità a tempo determinato. Le donne rappresentano il 60% del totale del personale dipendente.

DONNE	UOMINI
584	395

N. DIPENDENTI



Più precisamente, le risorse umane dell'Agenzia possono intendersi così suddivise:

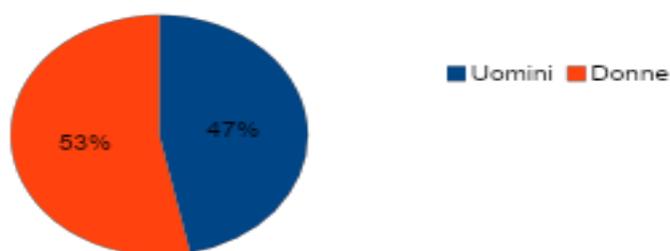
- dipendenti a tempo determinato

DONNE	UOMINI
-------	--------



8	7
---	---

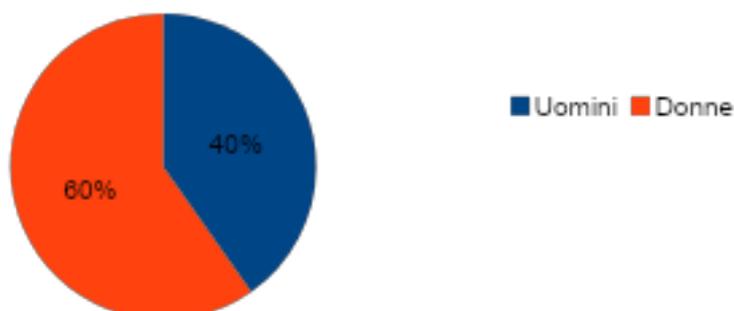
### N. DIPENDENTI a tempo determinato



- dipendenti a tempo indeterminato

DONNE	UOMINI
576	388

### N. DIPENDENTI a tempo indeterminato

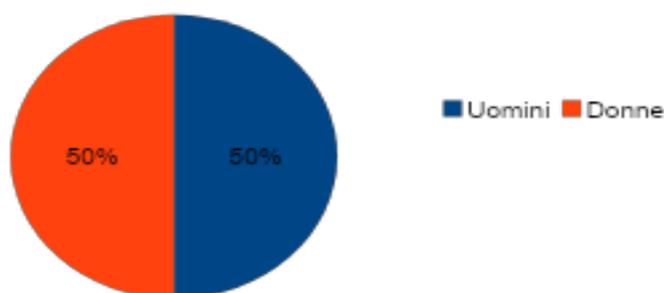


- dipendenti che ricoprono funzioni dirigenziali



DONNE	UOMINI
4	4

N. DIRIGENTI



### Declinazione degli Obiettivi

Nel corso del periodo considerato l'Agenzia intende realizzare un Piano delle Azioni Positive focalizzato sul perseguimento dei seguenti obiettivi generali:

- Obiettivo 1: Informazione e promozione dell'attività e del ruolo del Comitato Unico di Garanzia;
- Obiettivo 2: Formazione;
- Obiettivo 3: Conciliazione tra vita privata e lavorativa;
- Obiettivo 4: Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni;
- Obiettivo 5: Stress lavoro correlato e benessere organizzativo.

### Attuazione dei predetti Obiettivi – Azioni

#### Obiettivo 1 - Informazione e promozione dell'attività e del ruolo del Comitato Unico di Garanzia

##### Azioni

L'Agenzia intende garantire il coinvolgimento del CUG nei momenti strategici e decisionali dell'Agenzia in tema di politiche per il personale, progetti di riorganizzazione dell'Agenzia, piani di formazione del personale, orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione, criteri di valutazione del personale, contrattazione integrativa relativa ai temi che rientrano nelle proprie competenze. Intende garantire, altresì, la conoscenza al personale dei documenti elaborati



dal CUG e/o condivisi con l'Amministrazione e regolamentare le relazioni formali tra il CUG e gli organi interni ed esterni attraverso le seguenti azioni:

- promuovere la conoscenza del CUG e delle sue azioni all'interno dell'organizzazione dell'Agenzia, ivi compresa la normativa di competenza;
- predisporre e adottare un regolamento che disciplini le relazioni interne ed esterne del CUG;
- garantire ai componenti e alle componenti del CUG percorsi di aggiornamento e approfondimento sulle materie afferenti al Comitato Unico;
- organizzare almeno un evento annuale destinato a illustrare al personale dell'Agenzia l'attività del CUG;
- elaborare articoli ed eventi divulgativi nonché formativi sulle attività del CUG;
- diffondere tra il personale dipendente il magazine "La voce dei CUG" e analogo materiale informativo sul tema;
- diffondere tra il personale dipendente eventuali opportunità di formazione sui temi della valorizzazione del personale, lotta alle discriminazioni e parità di genere.

### **Obiettivo 2 - Formazione**

#### **Azioni**

ARPAL Puglia intende implementare le attività formative che, in base alle esigenze dell'Ente e nei limiti delle previsioni di bilancio, consentano a tutti i dipendenti e tutte le dipendenti di acquisire e sviluppare, nell'arco del triennio, la propria crescita professionale attraverso le seguenti azioni:

- garantire modalità organizzative idonee a favorire la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici a corsi formativi e di aggiornamento professionale, consentendo la conciliazione tra vita professionale e vita familiare, privilegiando, laddove possibile, il ricorso alla modalità e-learning;
- assicurare la partecipazione del personale dipendente a corsi formativi e di aggiornamento professionale interni ed esterni;
- prevedere dei moduli formativi – a cui l'Agenzia attribuisce un valore strategico per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane – che concili le esigenze dell'Amministrazione e del personale dipendente, consentendo a tutti e tutte uguali possibilità di accesso.

### **Obiettivo 3 - Conciliazione tra vita privata e lavorativa**

#### **Azioni**

L'Agenzia intende favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di uomini e donne all'interno dell'organizzazione e della vita privata familiare, compatibilmente con le esigenze di funzionalità dei servizi. Per quanto riguarda le pari opportunità, anche in relazione alle indicazioni dell'Unione Europea, negli ultimi anni è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al tema della conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare. Un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produce maggiore responsabilità e produttività.

A tal fine, si indicano le seguenti azioni:



- in un contesto di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale familiare e lavorativa, l'Agenzia si impegna ad applicare i diversi istituti di flessibilità dell'orario di lavoro previsti dalla contrattazione nazionale e decentrata;
- agevolare il personale che si trova in difficoltà nel conciliare la vita professionale con la vita familiare per problematiche legate non solo alla genitorialità ma anche ad altri fattori;
- valorizzare il personale della Pubblica Amministrazione attraverso una logica basata sul risultato e non sul controllo, implementando le misure di conciliazione lavoro - famiglia con le esigenze di un'organizzazione flessibile, nel rispetto della produttività e della competitività aziendale;
- favorire l'utilizzazione dello strumento dello smart working;
- monitorare le modalità di applicazione dello smart working.

### **Obiettivo 4 - Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni**

#### **Azioni**

L'Agenzia intende promuovere la cultura del rispetto e delle pari opportunità, nonché promuovere un'equa rappresentatività di genere nelle attività dell'Ente, attraverso le seguenti azioni:

- promuovere lo scambio e il confronto con i lavoratori e le lavoratrici, promuovendo l'invio al CUG di osservazioni, suggerimenti o anche segnalazioni di eventuali problemi riscontrati o situazioni non conformi agli obiettivi del presente documento, in modo da poter mettere in atto azioni correttive e tendere a un miglioramento costante;
- promuovere presso l'Amministrazione la stesura del "Bilancio di genere", nonché della "Certificazione di genere";
- garantire ampia diffusione del presente Piano triennale delle Azioni Positive, in un'ottica di massima condivisione degli obiettivi e delle azioni programmate;
- elaborare linee guida per la prevenzione e il contrasto alla discriminazione e alle molestie verso persone LGBTQ+;
- prevedere spazi per azioni volte al miglioramento delle condizioni lavorative e sociali delle persone LGBTQ+, come programmi di formazione e orientamento al lavoro, servizi di supporto, attività di sensibilizzazione nelle aziende per la creazione di ambienti inclusivi.

### **Obiettivo 5 - Stress lavoro correlato e benessere organizzativo**

#### **Azioni**

L'Agenzia intende favorire il benessere delle persone in rapporto al proprio contesto lavorativo, ed in particolare in relazione ai rapporti interpersonali, professionali, organizzativi, al proprio ruolo, ai compiti da realizzare nonché alle regole e procedure da osservare e ai processi di cambiamento e sviluppo professionale ed organizzativo, attraverso le seguenti azioni:

- avviare la valutazione del clima e del benessere organizzativo percepito da parte dei lavoratori e delle lavoratrici, attraverso la compilazione del questionario sullo Stress Lavoro Correlato (SLC);
- istituire un servizio/nucleo di ascolto, in collaborazione con l'U.O. Affari Generali - Personale e Formazione interna - Contenzioso, quale efficace strumento a disposizione del personale dipendente per individuare strategie riparatorie in grado di contrastare la condizione stressogena e per prevenire eventuali situazioni di mobbing, fenomeni di sopruso, discriminazioni arbitrarie, condotte prevaricanti, molestie o emarginazione;



- tutelare la dignità e il benessere sul luogo di lavoro anche attraverso l'adozione del codice di condotta per il contrasto alle discriminazioni ed alle violenze morali e psicologiche (antimobbing);
- somministrare periodicamente questionari sul benessere organizzativo del personale dipendente, al fine di monitorare il clima organizzativo all'interno dell'Agenzia e individuare eventuali azioni correttive.

### Monitoraggio e durata del piano

Il presente Piano ha durata triennale e sarà sottoposto a monitoraggio annuale allo scopo di verificare lo stato di avanzamento delle iniziative, di misurare il grado di raggiungimento dei vari risultati previsti e di rilevare le eventuali criticità riscontrate in sede di attuazione. Dovrà essere analogamente assicurato il continuo coinvolgimento degli Uffici e degli attori coinvolti nel presente. Come evidenziato dalla Direttiva 2/2019, fondamentale sarà il ruolo del CUG nelle procedure di monitoraggio e controllo periodico dell'avanzamento del Piano, al fine di armonizzare le attività dei soggetti chiamati ad attuare le diverse azioni mediante la predisposizione dell'annuale Relazione sullo stato del personale con gli indicatori di risultato e l'efficacia delle azioni realizzate.

Il Presente Piano delle Azioni Positive 2025-2027 ha acquisito il parere favorevole della Consigliera di Parità della Città Metropolitana di Bari e Consigliera di Parità supplente Regione Puglia Avv. Stella Sanseverino con nota prot. n. 0013365 del 29/01/2025.

## 2.2.2 Digitalizzazione e semplificazione

La digitalizzazione di servizi e prestazioni agli utenti dei servizi per il lavoro rappresenta uno dei principali driver di innovazione che ha orientato e continuerà ad orientare la programmazione strategica dell'Agenzia. Il processo di revisione e reingegnerizzazione dei processi in chiave di digitalizzazione, caratterizza le fasi di esecuzione delle attività amministrative, ponendosi alla base di importanti investimenti e progettualità a valere sul PNRR e correlate al Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego, con l'obiettivo di continuare a garantire alcune prestazioni strategiche mediante procedure completamente digitalizzate.

In generale, l'obiettivo trasversale di semplificazione e velocizzazione dei processi di lavoro ha comportato un processo di reingegnerizzazione dei work-flow che ha consentito un efficientamento ed un allargamento dell'accessibilità digitale ai servizi dell'Ente. La digitalizzazione di processi e prestazioni ha supportato inoltre la concreta attuazione del lavoro agile o smart working da parte degli operatori dell'Agenzia, nonché un investimento nella formazione ed aggiornamento delle competenze digitali degli stessi.

Gli strumenti, le piattaforme e i portali in utilizzo presso l'Agenzia, permettono allo stato attuale di offrire ai cittadini, alle imprese e agli stakeholders in maniera digitale, servizi completamente digitalizzati, o dematerializzati in via telematica attraverso l'utilizzo di PEC/PEO.

Allo stato attuale, lato cittadini, i servizi erogati attraverso la piattaforma "Lavoro per Te" permettono, - previa autenticazione con SPID/CIE/CNS - di usufruire di servizi quali scaricare il modello "C2 storico", consultare le offerte lavorative, candidarsi a posizioni lavorative o rilasciare la DID (Dichiarazione di Immediata Disponibilità) senza il bisogno di recarsi fisicamente allo sportello; lato aziende, lo stesso portale consente la creazione di una "vetrina" virtuale da parte delle

aziende, le quali possono consultare i CV presenti nel portale, pubblicare offerte di lavoro, chiedere consulenza, chiedere un appuntamento.

Nei prossimi tre anni, l'obiettivo dell'Agenzia sarà quello di completare l'acquisizione/realizzazione di servizi informativi aggiornati ed accessibili, attraverso portali dedicati, applicativi mobile oriented e sistemi software acquisiti in riuso, dando priorità al paradigma del cloud first; tali sistemi informativi concorreranno alla realizzazione, tra le altre, di un sistema di rilevazione della customer satisfaction, di una piattaforma per la registrazione, gestione e il controllo degli operatori accreditati ai servizi per l'impiego, di un'agenda digitale comprendente notizie riguardanti eventi, progetti, iniziative locali, regionali, nazionali e/o comunitarie, nuove leggi o regolamenti/bandi, di uno spazio virtuale dove ogni cittadino potrà inoltrare e visualizzare lo stato delle richieste inviate all'amministrazione oppure chiedere informazioni attraverso diversi canali quali chatbot e social.

### **Accessibilità digitale**

Il diritto di accesso alle informazioni e ai servizi, compresi quelli che si realizzano attraverso strumenti informatici e telematici, costituiscono un diritto universale di cittadinanza. L'Agenzia verifica e promuove costantemente l'accessibilità dei propri siti web, dei portali di servizio e degli applicativi proprietari, conformemente al D.lgs. 10 agosto 2018, n. 106 che ha recepito la direttiva UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio UE.

Il nuovo portale istituzionale dell'ARPAL Puglia sarà implementato con l'obiettivo di rispettare le Linee guida sull'accessibilità che forniscono disposizioni per favorire e semplificare l'accesso agli strumenti informatici da parte degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità:

l'accessibilità di un sito web è il frutto di un insieme di tecniche e accorgimenti di progetto, realizzazione e manutenzione, che mirano a far sì che i contenuti di quel sito siano potenzialmente accessibili da chiunque, nel rispetto delle Linee guida per l'accessibilità dei contenuti Web (WCAG).

L'Agenzia programmerà, inoltre, investimenti utili al decentramento nell'erogazione dei servizi, con l'obiettivo di creare sportelli virtuali di prossimità, localizzati in uffici e sedi istituzionali diverse e distanti rispetto alle sedi dei Centri per l'Impiego ma telematicamente connesse ad essi: la funzione di tali strumentazioni concorrerà all'abbattimento dei tempi e dei costi di percorrenza per il raggiungimento delle sedi, nonché alla realizzazione di un servizio capillare e presente su tutto il territorio regionale, comprese le zone rurali o a bassa urbanizzazione, comunità montane e i territori sofferenti di maggiori disuguaglianze "spaziali" o urbane.

Nell'ottica della realizzazione di mirate campagne di comunicazione finalizzate al miglioramento e alla diffusione dell'offerta dei servizi proposti dai Centri per l'impiego, quale uno dei principali obiettivi della comunicazione istituzionale dell'Agenzia, si proseguirà e migliorerà l'approccio all'utenza attraverso i principali social media, per comunicare con i cittadini attraverso la Rete. Attualmente, l'Agenzia dispone di canali ufficiali su X, Facebook, Instagram e LinkedIn, utilizzati per informare i cittadini circa le attività istituzionali dell'Agenzia, gestire in modo coordinato la comunicazione dell'Agenzia, garantire visibilità all'attività principali dei servizi per l'impiego.

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Il presente Piano è un documento programmatico, contenente le misure per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

In materia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza nell'attività della Pubblica Amministrazione si è assistito ad una progressiva evoluzione del quadro normativo di riferimento. Per ricostruire il contesto delle disposizioni che disciplinano la materia risulta necessario partire dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" (c.d. Legge anticorruzione), la quale, come noto, prevede una serie di misure finalizzate a contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi nelle Amministrazioni Pubbliche sia centrali che locali. Tale legge ha introdotto l'obbligo, per ciascuna Amministrazione, di adottare un proprio Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPCT) e di individuare un dirigente con funzione di Responsabile della prevenzione della corruzione (RPCT). In questo contesto sedimentato si sono inserite le disposizioni contenute nel Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, che, istituisce il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), nel quale devono essere ricompresi anche gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione.

L'Agenzia con il piano triennale di prevenzione intende contrastare il potenziale fenomeno corruttivo, all'interno delle proprie strutture, attraverso l'implementazione di un adeguato sistema di prevenzione, che veda, tra i suoi assi portanti, la trasparenza.

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) adottato da ANAC, approvato dal Consiglio dell'ANAC il 16 novembre 2022 e in via definitiva con delibera n. 7 del 17/01/2023 e con le ultime modifiche e aggiornamenti al PNA 2022 introdotti con la delibera n.605 del 19 dicembre 2023, individua i criteri e le metodologie per una strategia della prevenzione della corruzione, oltre che a livello nazionale, anche a livello decentrato. La politica di prevenzione della corruzione dell'Agenzia, che si riverbera anche nel presente documento, segue i principi guida di carattere strategico, metodologico e finalistico, sottoindicati, in coerenza con quanto enunciato nel PNA 2022.

Il PNA 2022 si colloca in una fase di forti cambiamenti dovute alle riforme connesse al Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Le riforme introdotte con il PNRR e con la disciplina sul Piano integrato di organizzazione e Attività (PIAO) hanno importanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

La prevenzione della corruzione ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di un'amministrazione. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce 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.

La strategia per la prevenzione della corruzione e trasparenza dell'Agenzia si fonda, oltre che sulla normativa di riferimento, sulle previsioni dei PNA e delle Linee Guida ANAC, sui seguenti indirizzi strategici per la pianificazione e programmazione degli interventi:



integrazione dei sistemi di risk management per la prevenzione della corruzione con i sistemi di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo interno. Tale attività di integrazione, con particolare riferimento alla prevenzione della corruzione, trasparenza e performance, si realizza con l'approvazione del PIAO;

- Formazione quale strumento fondamentale per incrementare la conoscenza e la consapevolezza dell'utilità dei piani. Al fine di creare nell'amministrazione una cultura dell'anticorruzione e della trasparenza, punto di forza è la programmazione e l'attuazione di percorsi di formazione rivolti al personale, specie quello addetto alle aree a maggior rischio corruttivo, che attraverso l'illustrazione della strategia di risk management adottata dall'Agenzia consenta la sua diffusione nell'organizzazione facilitandone l'attuazione.
- Collaborazione tra la governance dell'Agenzia, il RPCT, i dirigenti delle Unità Operative e i dipendenti. Tutti i soggetti coinvolti nella definizione delle strategie dell'Agenzia mettono a fattor comune le proprie conoscenze e le proprie competenze, affinché l'integrazione prevista dalla nuova logica di pianificazione e programmazione diventi effettiva, attraverso l'unificazione di azioni che rischiano di viaggiare parallelamente all'interno dell'organizzazione.
- Monitoraggio periodico (almeno due volte l'anno) per la valutazione dell'effettiva attuazione delle azioni di prevenzione e trasparenza e riesame complessivo del sistema di gestione del rischio. Gli attuali sistemi di monitoraggio sono implementati al fine di utilizzare l'esperienza acquisita per apportare i necessari ed opportuni aggiustamenti alla strategia di prevenzione adottata anche in una prospettiva più ampia di raccordo con gli strumenti di pianificazione e programmazione confluiti nel PIAO.
- Incremento del grado di automazione e digitalizzazione dei processi visti come una delle principali misure di prevenzione, volta non soltanto a garantire tracciabilità, verificabilità e imparzialità dell'operato, ma anche semplificazione e trasparenza. La pandemia ha dato una spinta forte ai processi di digitalizzazione e, per questo, rappresenta uno dei principali fattori abilitanti per una buona riuscita del PNRR.

L'assetto normativo in materia di prevenzione della corruzione è completato con il contenuto dei riferimenti normativi e atti di indirizzo indicati nella seguente tabella.

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
L. n. 190/2012	Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione.
D.Lgs. n. 235/2012	Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell'articolo 1, comma 63, della Legge 6 novembre 2012, n. 190.
D.Lgs. n. 33/2013	Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo



	14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.
D.Lgs. n. 39/2013	Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190.
D.P.R. n. 62/2013	Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni.
Delibera CIVIT n. 72/2013	Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), Legge 6 novembre 2012 n. 190, Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione.
Circolare del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione n. 1/2014	Ambito soggettivo ed oggettivo di applicazione delle regole di trasparenza di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, in particolare, gli enti economici e le società partecipate e controllate.
Regolamento ANAC del 9 settembre 2014	Esercizio del potere sanzionatorio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione per l'omessa adozione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione, dei Programmi triennali di trasparenza, dei Codici di comportamento.
Delibera ANAC n. 146/2014	Esercizio del potere di ordine nel caso di mancata adozione di atti o provvedimenti richiesti dal Piano Nazionale Anticorruzione e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione nonché dalle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa o nel caso di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza citati (articolo 1, comma 3, della legge 6 novembre 2012, n. 190).
Delibera ANAC n. 12/2015	Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione.
D.Lgs. n. 175/2016	Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica.
Regolamento ANAC del 16 novembre 2016	Esercizio del potere sanzionatorio ai sensi dell'articolo 47 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2016 n. 97.
Delibera ANAC n. 831/2016	Piano Nazionale Anticorruzione 2016.
Delibera ANAC n. 833/2016	Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'ANAC in caso di incarichi inconferibilità e incompatibilità.
Determinazione ANAC n.	Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di



1134/2017	prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici.
Delibera ANAC n. 1208/2017	Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016.
L. n. 179/2017	Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato.
Delibera ANAC n. 1074/2018	Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016.
Delibera ANAC n. 1064/2019	Piano Nazionale Anticorruzione 2019-2021.
Delibera ANAC n. 1201/2019	Indicazioni per l'applicazione della disciplina delle inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione.
Delibera ANAC n. 25/2020	Indicazioni per la gestione di situazioni di conflitto di interessi a carico dei componenti delle commissioni giudicatrici di concorsi pubblici e dei componenti delle commissioni di gara per l'affidamento di contratti pubblici.
Delibera ANAC n. 177/2020	Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche.
Delibera ANAC n. 600/2020	Ipotesi di incompatibilità interna prevista per i dipendenti di un'amministrazione/ente con riferimento allo svolgimento di determinate funzioni.
Delibera ANAC n. 1054/2020	Interpretazione della locuzione "enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione" e di "svolgimento di attività professionali" di cui all'art. 15, co.1, lett. c) del d.lgs. 33/2013.
Delibera ANAC n. 469/2021	Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del D. Lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing).
Documento ANAC del 21 luglio 2021	Atti di regolazione e normativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza successivi al PNA 2019 Delibera n. 1064/2019.
Delibera ANAC n.7/2023	Piano Nazionale Anticorruzione 2022.
Delibera ANAC N. 605/2023	Aggiornamento 2023 PNA 2022

I principali obiettivi che si devono perseguire nella definizione e nell'attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione sono:

- la riduzione delle opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- l'affinamento della capacità di individuare casi di corruzione;
- creare un contesto non favorevole alla corruzione.

La strategia di prevenzione della corruzione e trasparenza dell'Agenzia non può pertanto prescindere dall'individuazione di misure volte all'incremento del livello di digitalizzazione dei processi, al coinvolgimento dell'organo di indirizzo ovvero della governance dell'Agenzia e alla cultura organizzativa diffusa di gestione del rischio. Infatti, i dirigenti delle Unità Operative e i collaboratori saranno coinvolti nel processo di gestione del rischio corruzione, con particolare riferimento alle fasi di valutazione e di trattamento dei rischi, così come saranno coinvolti nei percorsi ed eventi di formazione e informazione nelle materie della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il processo di gestione del rischio, privilegiando l'adozione di misure di sviluppo di una cultura organizzativa basata sull'integrità, sarà orientato a ridurre effettivamente l'esposizione delle strutture ai rischi di corruzione, coniugandolo con criteri di efficacia ed efficienza dell'operato delle strutture coinvolte.

Il processo di gestione del rischio, improntato allo sviluppo della cultura dell'integrità di coloro che sono addetti alla cura di interessi pubblici e alla riduzione di fenomeni corruttivi, i quali erodono valore pubblico, genera un miglioramento del livello di benessere e del diritto a una buona amministrazione per i cittadini e i residenti nel territorio pugliese.

### **Gli attori del sistema della Prevenzione del Rischio Corruzione**

Sono elencati di seguito gli attori del sistema della prevenzione del rischio corruzione, con descrizione dei rispettivi compiti, nonché delle reciproche relazioni. Questi soggetti compongono la struttura di riferimento, ossia l'insieme di coloro che devono fornire le fondamenta e gli strumenti per progettare, attuare, monitorare, riesaminare e migliorare in modo continuo la gestione del rischio.

Riteniamo di annoverare tra gli attori coinvolti anche la Giunta Regionale, per gli atti di indirizzo che essa fornisce al sistema regionale allargato e che l'Agenzia, in quanto ente strumentale, è tenuta a recepire.

Inoltre, si ritiene opportuno segnalare che la Giunta Regionale svolge funzione di controllo e verifica di tutte le misure generali di gestione del rischio corruttivo e di trasparenza amministrativa. Con Legge Regionale del 2 novembre 2022, n. 23, avente ad oggetto "Modifiche alla legge regionale 29 giugno 2018, n. 29 (Norme in materia per le politiche attive del lavoro e per il contrasto al lavoro nero)", è stato introdotto un nuovo modello di governance dell'Arpal costituito dai seguenti organi: a) il Presidente; b) il Consiglio di Amministrazione; c) il Direttore; d) il Revisore Unico.

La Giunta Regionale, con DGR n. 862 del 19.06.2023, ha nominato il C.d.A. di ARPAL Puglia composto dal Presidente e da due consiglieri/e.

Ai sensi dell'art 1 comma 7 della legge regionale n.23 del 02/11/2022, con Deliberazione della Giunta Regionale n.342 del 21/03/2024, è stato nominato il Direttore dell' Agenzia ARPAL Puglia Cav. Prof. Gianluca Budano.



### Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

A seguito del collocamento in comando presso la Regione della Dirigente nominata precedentemente RPCT, il CdA, con Delibera n. 1 del 17 gennaio 2025 il C.d.A, ha nominato come nuovo RPCT di Arpal Puglia l' **Avv. Francesco Lombardo** -Dirigente della U.O Coordinamento di Staff-;

In base a quanto previsto dalla L. 190/2012 il RPCT deve:

- elaborare la proposta di Piano della prevenzione (ora sottosezione PIAO), che deve essere adottato dall'organo di indirizzo politico di ciascuna amministrazione (art. 1, comma 8); i contenuti del piano, che caratterizzano anche l'oggetto dell'attività del responsabile, sono distintamente indicati nel comma 9 dell'art. 1 della richiamata legge;
- definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione (art. 1, comma 8);
- verificare l'efficace attuazione del piano e la sua idoneità (art. 1, comma 10, lett. a);
- proporre modifiche alla presente sottosezione in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione (art. 1, comma 10, lett. a);
- verificare, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di tipo corruttivo (art. 1, comma 10, lett. b);
- individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità, a partire dai dipendenti chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione (art. 1, comma 10, lett. c);
- riferire sulla sua attività alla governance dell'Agenzia se richiesto o se lui stesso lo valuta opportuno (art.1 c. 14);
- trasmettere, entro il 31 gennaio di ogni anno, come specificato da ANAC con nota del 6/12/2017 all'Organismo indipendente di valutazione e alla governance dell'Agenzia, una relazione recante i risultati dell'attività svolta, con pubblicazione della stessa nel sito web dell'amministrazione.

In base a quanto previsto dal D.lgs. n. 39/2013, il RPCT in particolare deve:

- vigilare sull'applicazione delle disposizioni in materia di rispetto delle norme sulla inconfiribilità/incompatibilità degli incarichi e contestare all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità (art. 15, c.1);
- segnalare i casi di possibili violazioni al decreto all'Autorità Nazionale Anticorruzione, all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, ai fini delle funzioni di cui alla L. 215/2004, nonché alla Corte dei Conti per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative (art. 15, c. 2).

In base a quanto previsto dall'art. 15 del DPR 62/2013, il RPCT deve:

- curare la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione;
- effettuare il monitoraggio annuale sulla loro applicazione;
- provvedere alla pubblicazione sul sito istituzionale di Arpal Puglia e alla comunicazione dei risultati del monitoraggio all' Autorità Nazionale Anticorruzione.



In base a quanto previsto dal D. Lgs. n. 33/2013, come modificato e integrato dal D. Lgs. 97 del 2016, il RPCT, altresì, deve ai sensi dell'art.46:

- svolgere stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente (co 1);
- assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate (co 1);
- segnalare agli organi di indirizzo politico e all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'Ufficio per i procedimenti disciplinari, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (co 1);
- assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico, anche in sede di riesame, sulla base di quanto stabilito dal suddetto decreto, ed in particolare dagli articoli 5, 5-bis e 9-bis (co 4).

### **Autonomia e imparzialità del Responsabile dell'anticorruzione e della Trasparenza**

- Al RPCT sono attribuiti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, all'uopo adottando tutte le opportune oltreché necessarie modifiche organizzative.
- Il RPCT può svolgere attività di gestione e di amministrazione attiva con particolare riferimento alle aree non individuate ad alto rischio nel PTPCT.
- Il RPCT non può essere componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

### **Staff di supporto RPCT**

Con delibera del C.d.A n.13 del 21/03/2024, è stato individuato e formalizzato un Ufficio dedicato al supporto del RPCT, con adeguato personale e risorse strumentali e con titolarità esclusiva in capo al RPCT. Tale struttura, in una necessaria logica di integrazione delle attività e delle competenze multidisciplinari, potrebbe essere anche a disposizione di chi si occupa delle misure di miglioramento della funzionalità dell'amministrazione (si pensi, ad esempio, ai controlli interni, alle strutture di audit). Tale integrazione funzionale dei poteri del RPCT, in particolare con quelli di uffici/organi di controllo interni all'amministrazione, implicherebbe, naturalmente, che anche questi ultimi siano tenuti ad una collaborazione costante e costruttiva con il RPCT e a tenerlo informato sugli esiti delle attività svolte. Il raccordo delle diverse competenze potrebbe contribuire a creare un contesto favorevole per una maggiore consapevolezza, in tutte le unità organizzative, delle criticità e dei rischi corruttivi cui è esposta l'amministrazione.

### **Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**

Come specificato all'interno del PNA 2022 di ANAC (paragrafo 1), l'OIV oltre ad avere il potere riconosciuto di attestare gli obblighi di pubblicazione, ha anche la funzione di verificare l'adeguatezza e la coerenza fra gli obiettivi di performance e gli obiettivi di contrasto al rischio corruttivo e di trasparenza. Tali tipologie di obiettivi devono essere obbligatoriamente inserite nel PIAO e l'OIV deve valutarne l'adeguatezza anche nei termini dei relativi indicatori.

Nell'ambito di tale attività, è necessario un rapporto di stretta collaborazione tra OIV e RPCT per migliorare l'integrazione fra gli esiti della performance, contenuti all'interno della relazione sulla performance, e gli esiti delle misure della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che vengono annualmente riportati nel presente documento.

#### **Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (UPD)**

L'Agenzia, con Decreto del Direttore Generale n.62 del 15/04/2022 ha costituito un proprio Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (UPD) e con Determinazione Dirigenziale n.352 del 15/04/2022 ha approvato il regolamento in materia di organizzazione e funzionamento dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari.

#### **Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer – DPO)**

Il Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016, prevede l'obbligo per gli Enti pubblici di designare il Responsabile della Protezione dei Dati (Data Protection Officer, di seguito DPO). L'ARPAL Puglia ha affidato l'incarico di Responsabile della Protezione dei Dati, della durata di 24 mesi, al Dott. Ernesto Barbone, con Determinazione Dirigenziale n.931 il 10/11/2023.

#### **Misure Generali della Prevenzione della Corruzione**

Di seguito sono descritte e analizzate tutte le misure generali e obbligatorie di prevenzione attuate nel 2024 e quelle da attuare a partire dal 2025 e programmate per i due anni successivi.

#### **Formazione del personale sull'anticorruzione e sulla trasparenza**

La formazione rappresenta una leva strategica non solo per qualificare e rafforzare le competenze dei collaboratori, ma anche per prevenire possibili eventi corruttivi.

Gli interventi formativi erogati nel corso dell'uscente annualità 2024 hanno riguardato:

1. formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza per tutti i dipendenti, comprensiva di aggiornamenti; tutte le attività formative di base continueranno ad essere erogate, fino al coinvolgimento dell'intera popolazione dipendente, mediante attuazione delle convenzioni con i 5 Atenei pugliesi; analogamente, si specifica che è altresì prevista, all'interno dei suddetti corsi specialistici, un'ulteriore formazione dedicata alla materia e destinata a tutto il personale in forza;
2. formazione specialistica in materia di anticorruzione e trasparenza per i referenti della Trasparenza e responsabili della pubblicazione tramite la piattaforma per la formazione dei dipendenti della PA "Syllabus";
3. formazione obbligatoria in materia di privacy per tutti i dipendenti;
4. formazione specialistica in materia di privacy per i referenti della Trasparenza e responsabili per la pubblicazione. In relazione alla formazione obbligatoria in materia di privacy, la stessa continuerà a essere erogata in sinergia con il DPO di ARPAL Puglia. Quest'ultimo si è occupato e si occuperà di formare il personale, con costante aggiornamento annuale, sia mediante strumenti digitali a supporto dell'Amministrazione che garantiscano una formazione continua (a mero titolo esemplificativo, webinar, pillole digitali, cartelle condivise sul server), sia mediante sessioni formative in presenza dedicate ai Dirigenti ed ai delegati al trattamento dei dati personali da loro individuati, soprattutto a seguito dell'adozione da parte dell'Agenzia del Registro dei trattamenti.

### **Rotazione del personale**

Il RPCT per disciplinare l'istituto della rotazione del personale, in data 25/07/2024 prot. 0103832, ha presentato una proposta di regolamento agli Organi di vertice. A titolo meramente riassuntivo si specifica che la rotazione è una tra le diverse misure che le amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione, in una logica di necessaria complementarità con le altre misure. Con l'esigenza di garantire continuità e coerenza di azione, la proposta sarà quella di applicare il principio di rotazione, prevedendo che, nelle aree esposte ad alto rischio corruzione, sia assicurata l'alternanza dei dirigenti e delle E.Q. allorquando verranno istituite e assegnate, fissando una durata temporale massima, comprensiva di proroghe e rinnovi, calcolata in riferimento al medesimo incarico. Superati i periodi stabiliti, il Dirigente dovrà necessariamente ruotare e non potrà proporre la propria candidatura a ricoprire il precedente incarico per un periodo definito (cd. principio di raffreddamento). Al fine di garantire continuità e coerenza di azione, si applicherà il principio di rotazione anche per il personale con funzione di responsabile di progetto.

### **La Trasparenza e la Nuova Disciplina della Privacy.**

Il D.lgs. 33/2013, come modificato dal D.lgs. 97/2016, ha operato una significativa estensione dei confini della trasparenza intesa oggi come "accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche". La trasparenza, pertanto, è divenuta una regola per l'organizzazione, per l'attività amministrativa e per la realizzazione di una moderna burocrazia all'interno delle pubbliche amministrazioni. Tale strumento assume un rilievo non solo come presupposto per realizzare una buona amministrazione ma anche come la prima delle misure per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica. L'ampliamento dei confini della trasparenza all'interno dell'ordinamento è stato realizzato con successive modifiche normative che sono state accompagnate da atti di regolazione di ANAC finalizzati a fornire indicazioni ai soggetti tenuti ad osservare la disciplina affinché l'attuazione degli obblighi di pubblicazione non fosse realizzata in una logica di mero adempimento quanto, invece, di effettiva e piena conoscibilità dell'azione amministrativa. Tra gli atti da segnalare sicuramente la Delibera ANAC n. 1310/2016 riveste un ruolo fondamentale, rivolgendosi in particolare alle pubbliche amministrazioni, in quanto effettua una ricognizione degli obblighi di trasparenza da pubblicare nella sezione "Amministrazione Trasparente" ai sensi del D.lgs. 33/2013. Tra le principali novità del D.lgs. 97/2016 in materia di trasparenza preme evidenziare il nuovo diritto di accesso civico generalizzato a dati e documenti non oggetto di pubblicazione obbligatoria, che permette a chiunque il diritto di accedere ai dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti. A tal proposito ANAC ha adottato specifiche linee guida con Delibera n. 1309/2016 con l'obiettivo di fornire utili indicazioni operative per la gestione di tale istituto. Con l'entrata in vigore il 25 maggio 2018 del Regolamento UE 2016/679 in materia di protezione dei dati personali e il 19 settembre 2018 del decreto legislativo 10 agosto 2018, n.101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali (decreto legislativo 30 giugno 2003 n.196) alle disposizioni del Regolamento, il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è rimasto sostanzialmente inalterato. Tali disposizioni normative, infatti, confermano il principio che il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di



regolamento. Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio di imparzialità, buon andamento ed efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche, occorre che le pubbliche amministrazioni prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti contenenti dati personali, verificchino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione. Nel caso in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti contenenti dati personali non pertinenti, o addirittura sensibili o giudiziari, le pubbliche amministrazioni devono provvedere a rendere non intellegibili tali dati non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza ai fini della pubblicazione. In tale ambito fondamentale il ruolo del Data Protection Officer che può svolgere specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'Agenzia essendo chiamato ad informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali.

### **I Responsabili della pubblicazione e Referenti per la Trasparenza**

Il RPCT organizza e aggiorna con i Dirigenti delle Unità Operative dell'Agenzia, la rete dei dipendenti individuati quali Referenti per la trasparenza e/o Responsabili della pubblicazione, i quali garantiscono un adeguato supporto sia nei confronti del RPCT, che dei dirigenti responsabili delle varie strutture amministrative, sempre allo scopo di:

- assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi per l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa ed i relativi aggiornamenti;
- fornire il necessario supporto ai dipendenti che curano la raccolta e/o la pubblicazione dei dati richiesti;
- assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico di cui all'art. 5 del D.lgs. 33/2013, rispettando direttive, procedure e tempistiche dettate dal RPCT e segnalare tempestivamente allo stesso RPCT eventuali criticità in merito all'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza ed accesso civico.

Il sistema organizzativo, volto ad assicurare la trasparenza dell'Agenzia ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, si basa sulla responsabilizzazione e sull'organizzazione dei flussi informativi necessari a garantire l'individuazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati. In proposito si veda il dettaglio del processo organizzativo finalizzato all'adempimento degli obblighi di trasparenza imposti dalla normativa nell' **allegato A** del presente documento.

Le tipologie di responsabilità/compiti che coinvolgono le varie strutture dell'Agenzia e relativi dipendenti, riguardano:

- l'Ufficio/il Responsabile dell'elaborazione dei dati: dove sono individuati gli uffici o i dipendenti cui compete l'elaborazione e la trasmissione delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione;
- l'Ufficio/il Responsabile della trasmissione dei dati stessi: se diverso da quello che li elabora, di cui al punto precedente;
- l'Ufficio/il Responsabile della pubblicazione delle informazioni e dei dati sul sito (tramite accesso con credenziali dedicate) nella varie sottosezioni dell' "Amministrazione Trasparente".



Il RPCT con l'ausilio dell'ufficio di supporto svolge un ruolo di coordinamento e monitoraggio sull'effettiva pubblicazione di quanto previsto dal D.lgs. n.33/2013, nella corretta modalità e forma. Ciò, dunque, implica che il suo ruolo non si sostituisce a quello degli uffici individuati ed ai relativi responsabili, se non per alcuni obblighi di pubblicazione che gli competono direttamente. I dati e le informazioni trasmesse per la pubblicazione devono pervenire già pronti al caricamento senza necessità di ulteriori elaborazioni da parte dell'utente, il che serve a sottolineare la responsabilità in capo ai soggetti che operano in coordinato per la creazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione.

### **Programmazione dell'attuazione della trasparenza**

Il presente Piano individua i principi generali e le iniziative dell'Agenzia Regionale per le Politiche Attive del Lavoro, volte a garantire un adeguato livello di trasparenza in attuazione del D. Lgs. n.33/2013, come novellato dal D.lgs. n. 97/2026, dal Piano Nazionale Anticorruzione 2016 nonché dal Piano Nazionale Anticorruzione 2022 e dall'aggiornamento 2023 (Delibera ANAC n. 605 del 19.12.2023), ed in osservanza delle Delibere ANAC n. 1309 e n. 1310 del 28/12/2016, del provvedimento n. 243 del Garante Privacy e della Delibera ANAC n. 177 del 19/02/2020.

All'interno di tale quadro di riferimento sono, pertanto, individuati:

- misure e strumenti attuativi degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, anche di natura organizzativa, dirette ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi, ai sensi degli articoli 10 e 43, co. 3 del D.lgs. n. 33/2013;
- azioni e strumenti attuativi, anche di natura organizzativa, diretti ad assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico (semplice e generalizzato), ai sensi degli articoli 5 e 43, del D.lgs. n. 33/2013;
- misure di trasparenza ulteriori rispetto agli specifici obblighi di pubblicazione, già previsti dalla normativa vigente, attraverso la pubblicazione dei c.d. "dati ulteriori" nella sottosezione di I livello "Altri contenuti" del portale "Amministrazione Trasparente", nell'osservanza di quanto stabilito dalla normativa in materia di riservatezza e tutela dei dati personali (D.lgs.196/2003 come modificato e integrato dal D. Lgs. 101/2018).

Resta primario l'obiettivo di puntare sulla massima trasparenza dell'azione amministrativa come migliore politica a costo zero contro la corruzione. Come unanimemente riconosciuto, infatti, un'adeguata applicazione dei principi di trasparenza riduce i costi, eleva la qualità dei servizi offerti e garantisce un controllo sociale diffuso come concreto deterrente ai fenomeni di corruzione.

Il tema della trasparenza e degli adempimenti ad essa collegati, consente di trasformare i vincoli in opportunità soprattutto per uno dei segmenti più rilevanti della missione istituzionale dell'ARPAL: il servizio di informazione e comunicazione, inteso quale preliminare ed essenziale condizione per garantire la più ampia accessibilità e fruibilità di tutti i servizi offerti.

L'utilizzo del metodo della trasparenza comporta una maggiore possibilità di accedere ai documenti, ai dati e alle informazioni concernenti l'organizzazione e le attività delle pubbliche amministrazioni, per favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e dell'utilizzo delle risorse pubbliche.

La trasparenza identifica il ruolo dell'organizzazione pubblica e i valori cui tende, le modalità con cui si esercitano le azioni e gli obiettivi; perciò, contribuisce a determinare il grado di fiducia e affidabilità sul suo operato. Richiama un'etica della responsabilità, poiché oltre ad efficienza ed efficacia occorre anche rispondere a principi di correttezza e coerenza, nell'assolvimento della missione istituzionale.



Dal 2022, l'Agenzia sta attuando un lavoro di impianto della sezione "Amministrazione Trasparente" sul proprio sito istituzionale, sistematizzando e aggiornando tutte le pubblicazioni prescritte dalle normative vigenti.

L'obiettivo dell'Agenzia per il 2025 e per gli anni seguenti è: rafforzare nel complesso il lavoro di raccolta e sistematizzazione delle informazioni pubblicate e di aggiornare periodicamente le sezioni ed Implementare, anche mediante l'adozione di Linee Guida, le procedure interne finalizzate al rispetto della normativa prevista per l'anticorruzione di cui alla Lg. 190/2012 relativamente alla fase di liquidazione degli impegni di spesa; rafforzare l'efficientamento e la razionalizzazione dei processi e dei servizi resi dall'Amministrazione regionale, anche attraverso il potenziamento della digitalizzazione e del sistema di controlli interni per garantire il buon andamento, l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa.

Alla luce di quanto fin qui premesso, anche per il triennio 2025-2027, l'Agenzia intende continuare nella direzione intrapresa, apportando quei miglioramenti che consentano di elevare gli standard quantitativi/qualitativi delle prestazioni erogate.

In considerazione delle disposizioni vigenti e, in particolare, della Circolare n. 2/2013 del Dipartimento della Funzione pubblica, questa Agenzia intende applicare le politiche di prevenzione del fenomeno corruttivo anche mediante manifestazione della propria sensibilità istituzionale in materia di trasparenza, pur in un contesto organizzativo contingentato e in via di sviluppo e di miglioramento. L'Agenzia intende garantire la massima trasparenza della propria azione organizzativa e lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità attraverso la responsabilizzazione di tutti i soggetti coinvolti e la regolamentazione dei processi lavorativi.

### Mappatura delle Aree di Rischio

Il presente Piano individua:

- mappatura del rischio corruttivo correlato ai processi e alle attività dell'Agenzia e Sistema di gestione del rischio corruttivo;
- misure e strumenti attuativi degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, anche di natura organizzativa, dirette ad assicurare le regolarità e la tempestività dei flussi informativi, ai sensi degli artt. 10 e 43, c.3, del D. Lgs. n. 33/2012;
- azioni e strumenti attuativi, anche di natura organizzativa, diretti ad assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico (proprio e generalizzato), ai sensi degli articoli 5 e 43 del D. Lgs. n. 33/2013;
- misure di trasparenza ulteriori rispetto agli specifici obblighi di pubblicazione già previsti dalla normativa vigente, attraverso la pubblicazione dei c.d. "dati ulteriori" nella sotto - sezione di I livello "Altri contenuti" del portale "Amministrazione Trasparente", nell'osservanza di quanto stabilito dalla normativa in materia di riservatezza e tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679).

L'Agenzia ha avviato un processo organizzativo e di innovazione con lo scopo di delineare un sistema unitario nelle prassi e nelle procedure.

Nell'ambito di questo processo è stato ritenuto doveroso assegnare un posto di rilievo alle attività di informazione e pubblicizzazione.

Si rimanda all'**allegato B** del presente documento per l'analisi generale e più esaustiva di tutte le aree di rischio mappate.

## **Identificazione, analisi e valutazione del rischio corruttivo**

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso viene identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio). L'attività di individuazione dei comportamenti a rischio è guidata dal principio di analiticità, nella consapevolezza che un comportamento a rischio di corruzione non individuato in fase di mappatura non potrà essere valutato nella successiva fase di trattamento dello stesso e, dunque, sfuggirà tout court dal programma di prevenzione. L'analisi del contesto (interno) è la base del processo di gestione del rischio con la relativa analisi dei processi organizzativi. L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi o dei procedimenti amministrativi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi. Si è proceduto, quindi, alla misurazione del rischio alla luce delle analisi svolte sull'identificazione delle aree e sottoaree di rischio, ciascuna per ogni sua fase - processo - attività e uffici interessati, utilizzando una metodologia di analisi per cui, per ogni rischio corruttivo, si è valutata la probabilità (da 1 a 5) e l'impatto (da 1 a 5) per poter poi mettere a sistema le due grandezze e valutarne il livello e il grado (probabilità X impatto).

## **Trattamento delle Aree di Rischio**

La fase successiva, del trattamento del rischio, è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, o a gestirli se in atto, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili. L'identificazione della concreta misura di trattamento del rischio deve rispondere ai principi di: neutralizzazione dei fattori abilitanti del rischio corruttivo; sostenibilità economica e organizzativa delle misure; adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

L'attività di revisione delle mappature condotta da ultimo nel corso del 2024, inoltre, ha interessato anche la "qualità" delle misure preventive indicate. In particolare, il RPCT ha svolto un'attenta verifica in merito alla loro idoneità/efficacia a neutralizzare i fattori abilitanti degli eventi rischiosi:

- misure di trasparenza;
- misure di standard di comportamento;
- misure di rotazione;
- misure di controllo;
- misure di formazione;
- misure di regolamentazione;
- misure di disciplina del conflitto di interessi;
- misure di semplificazione;
- misure di sensibilizzazione e partecipazione;
- misure di segnalazione e protezione;



### Fattori abilitanti:

L'analisi ha come obiettivo quello di comprendere i "fattori abilitanti" la corruzione, i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione. Per ciascun rischio, i fattori abilitanti possono essere molteplici e combinarsi tra loro.

L'Autorità propone i seguenti esempi:

- assenza di misure di trattamento del rischio (controlli): si deve verificare se siano già stati predisposti, e con quale efficacia, strumenti di controllo degli eventi rischiosi;
- mancanza di trasparenza;
- eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; scarsa responsabilizzazione interna;
- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Si riportano di seguito per una disamina più approfondita tre aree generali di rischio (e relative sottoaree, processi e attività), due delle quali rientrano tra quelle ad alto rischio corruttivo e una rientra tra le aree a medio rischio (Allegato B).

### **Le azioni e le misure antifrode nelle procedure di gestione dei fondi strutturali**

L'Agenzia, già da un paio di anni, svolge funzioni in qualità di organismo intermedio nell'ambito delle azioni previste dai programmi dei fondi strutturali e dai programmi operativi statali e regionali. La materia della gestione dei fondi strutturali e delle risorse del PNRR, è posta nella massima attenzione da parte di ANAC nel PNA 2022, anche alla luce della disciplina derogatoria in materia di contratti pubblici. La rilevanza economica delle somme gestite dalle amministrazioni nell'ambito del PNRR e dei fondi strutturali impone un attento monitoraggio della spesa affinché l'allocazione delle risorse finanziarie avvenga nel rispetto del principio di sana gestione finanziaria nonché dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità della pubblica amministrazione. ANAC con il PNA 2022 ha voluto offrire alle amministrazioni un supporto nell'individuazione delle misure di prevenzione agili ma allo stesso tempo utili ad evitare episodi di cattiva amministrazione. L'intero settore di gestione dei fondi europei e nazionali è presidiato da significative e importanti misure organizzative e controlli previsti dalla disciplina comunitaria. I sistemi di gestione e controllo (Si.Ge.Co.) dei programmi comunitari prevedono lo sviluppo di un vasto e articolato sistema di misure antifrode, che include anche azioni concernenti l'anticorruzione. Questi sistemi rappresentano un importante strumento per prevenire, individuare e contrastare fenomeni di frode e/o corruttivi. Le misure generali individuate nella presente sezione (quali prevenzione, azioni di formazione e sensibilizzazione, politiche di etica ed integrità, misure per garantire pubblicità e trasparenza, monitoraggio ed attivazione del sistema Whistleblowing) rispondono a quanto previsto dalla Strategia Antifrode del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per l'attuazione degli interventi del PNRR. Nell'ambito della Missione 5 – Componente 1 del PNRR l'Agenzia opera sia come soggetto attuatore per i percorsi 4 e 5 di GOL e per il Piano di Potenziamento, sia come soggetto pagatore per gli avvisi relativi ai percorsi 1,2,3. Le misure che sono messe in campo per garantire la regolarità e la legittimità dei processi e delle procedure degli interventi si rifanno alla



normativa nazionale e agli ordinari controlli amministrativi contabili a cui sono soggetti tutti gli enti pubblici, nonché alle specifiche prescrizioni dettate dalla normativa comunitaria e dal PNRR. Nel corso del 2024 l'Agenzia ha indirizzato le UU.OO. coinvolte dai progetti finanziati con risorse PNRR ad operare sul mercato avendo cura di osservare le prescrizioni in materia di antifrode specificatamente previsti per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. In particolare, sono state diffuse - già come allegati al Manuale Operativo per i Soggetti Attuatori - le dichiarazioni da rilasciare, a cura degli Operatori Economici destinatari dei fondi, in tema di antifrode e segnatamente in tema di "tracciabilità dei flussi finanziari", "assenza di doppio finanziamento", "titolarità effettiva" "assenza di conflitti di interesse". Ciò al fine di sviluppare un monitoraggio interno in ordine alla correttezza delle procedure di selezione avviate da ARPAL. A fortiori, quanto summenzionato è stato poi vagliato con lo studio e la precompilazione di precipe check-list fornite dall'Unità di Missione, finalizzate a coadiuvare i Soggetti Attuatori nell'autovalutazione ed autocontrollo delle singole procedure da questi avviate. Sicché, per le annualità 2025-2027, l'Agenzia - sino a compimento delle attività previste dal Piano al 30/06/2026 - si impegnerà a promuovere iniziative in coerenza con le previsioni PNRR in materia di monitoraggio e controllo degli investimenti, anche in considerazione della imprescindibilità dei precitati adempimenti per poter effettivamente ricevere i finanziamenti programmati. Questo allo scopo di individuare rischi riscontrati o potenziali, definendo i cd "indicatori di frode", vale a dire gli specifici segnali che indicano il possibile verificarsi di una attività fraudolenta, per arrivare a definire gli ambiti del rischio frode, le eventuali azioni di miglioramento e/o correttive e eventualmente definire un Piano di Azione, ripetendo annualmente tale attività e mettendo a regime sistemi di monitoraggio con cadenza annuale finalizzati alla eventuale revisione delle misure e messa in campo di azioni correttive, se i rischi individuati risultassero molto bassi le riunioni potranno avvenire una volta ogni due anni. Al termine di tale attività il RPCT prenderà atto delle misure antifrode di cui sopra provvedendo, ove necessario, valutare le implicazioni sulla strategia anticorrotiva dell'Agenzia.

<b><u>RISCHI CORRUTTIVI</u></b>	<b><u>MISURE ANTIFRODE</u></b>			
	<b><u>PREVENZIONE</u></b>	<b><u>INDIVIDUAZIONE</u></b>	<b><u>SEGNALAZIONE/INDAGINI</u></b>	<b><u>AZIONI CORRETTIVE</u></b>
comportamenti fraudolenti nelle procedure di gestione delle risorse PNRR	formazione e sensibilizzazione antifrode	controlli di regolarità amministrativo-contabile della spesa	whistleblowing	sanzioni amministrative, penali e contabili
	politiche di etica ed integrità	rendicontazione su avanzamento/perseguimento di target e milestones	denuncia e protocolli di intesa con le Autorità competenti indagini giudiziarie	provvedimenti disciplinari (sospensione e licenziamento)
	misure per garantire	controlli interni	implementazione del Sistema Informativo	recupero delle somme



	pubblicità e trasparenza		"ReGiS"-Registro dei controlli	per appropriazioni e indebita
--	--------------------------	--	--------------------------------	-------------------------------

### Azioni e misure "specifiche" finalizzate alla prevenzione della corruzione nelle procedure di recruiting/IDO

Il servizio di recruiting, tramite incrocio di domanda e offerta di lavoro di Arpal Puglia, è un servizio gratuito e personalizzato per le aziende che sono alla ricerca di personale per tutte le posizioni aziendali. Il servizio è assicurato da un team di operatori esperti. A fronte di una richiesta aziendale, l'operatore attiva in modo flessibile tutti i canali utili per "incrociare" la domanda di lavoro con l'offerta più adeguata. È un supporto consulenziale ai datori di lavoro in tutte le fasi del processo di selezione dei lavoratori: dall'individuazione del fabbisogno di personale e di formazione fino all'inserimento lavorativo. Tale processo è identificato come area ad alto rischio corruttivo per cui necessita di specifica programmazione e attuazione di misure di prevenzione e obblighi di pubblicità.

Le fasi del servizio IDO:

1. Analisi della richiesta
  - o analisi delle esigenze organizzative dell'azienda per definire la job description e il job profile del candidato da ricercare
  - o l'analisi di eventuali fabbisogni formativi;
2. Pubblicazioni annunci sui portali dedicati e raccolta candidature tramite curriculum vitae;
3. Analisi e screening delle candidature per definire una rosa di candidati potenziali;
4. Selezione di personale
  - o contatto con il candidato per verificare la disponibilità
  - o presentazione dei candidati all'azienda e definizione del processo di selezione (colloqui, recruiting day);
5. Consulenza politiche del lavoro
  - o incentivi all'assunzione e alla formazione dei lavoratori e a tutti gli altri interventi di politica del lavoro;
6. Valutazione dei risultati e del processo
  - o raccolta degli esiti
  - o se del caso, riapertura delle selezioni in caso di no accordo tra l'azienda e il lavoratore.

### RISCHI E MISURE DI PREVENZIONE

<u>RISCHI CORRUTTIVI</u>	<u>MISURE PREVENTIVE</u>
<u>1</u> espressione della richiesta non attraverso l'apposito modulo e tramite canali dedicati	<u>1</u> condivisione di un modulo standard di richiesta e individuazione dei canali dedicati



<u>2</u> avvisi per il reclutamento a sportello, segnalazione candidati o omessa segnalazione di candidati idonei per favorire altri soggetti	<u>2</u> obbligo di pubblicità su tutti i canali comunicativi dell'agenzia, anche attraverso albi o ordini a livello nazionale; formazione del personale specializzato e rotazione negli uffici preposti
<u>3</u> analisi e screening discrezionale delle candidature, esclusioni ingiustificate	<u>3</u> scelta preventiva delle modalità e condizioni di analisi e screening
<u>4</u> selezione del personale tramite sportello fisico (a voce)	<u>4</u> divieto di procedure a sportello, contatti con i candidati solo tramite i canali istituzionale e comunicativi predisposti

### Azioni e misure “specifiche” finalizzate alla prevenzione della corruzione nel macroprocesso relativo alla “gestione delle procedure di approvvigionamento di lavori servizi e forniture”

Il macro-processo relativo alla gestione dei contratti pubblici è tra quelli che presentano i più elevati indici di rischio, pertanto, è necessario concentrare l'attenzione sulla corretta identificazione e corrispondente predisposizione di misure finalizzate a prevenire i rischi corruttivi, nelle varie fasi:

#### Fase della programmazione:

##### A) Rischi:

- Definizione di un fabbisogno non corrispondente a criteri di efficienza ed economicità.
- Intempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione.

##### B) Misure:

- Richiesta scritta e motivata da parte degli uffici che segnalano esigenza di acquisto di beni e servizi con definizione di natura, quantità e tempistica della prestazione da richiedere.
- Collaborazione tra gli uffici per la definizione degli atti di gara.
- Verifica, quale primo step della procedura di approvvigionamento, della possibilità di ricorrere a convenzioni/accordi quadro già in essere.
- Monitoraggio delle future scadenze contrattuali al fine di richiedere agli uffici competenti la necessità di rinnovare l'acquisto del bene/servizio e, conseguentemente, avviare per tempo la relativa procedura di gara.
- Pubblicazione, sui siti istituzionali, di report periodici in cui sono rendicontati i contratti affidati nel corso dell'anno.

#### Fase della progettazione della gara:

##### A) Rischi:



- Abuso delle disposizioni in materia di suddivisione in lotti funzionali al fine di frazionare artificialmente l'appalto per eludere le disposizioni normative sulla procedura da adottare.
- Non corretta applicazione delle disposizioni relative al calcolo dell'importo dell'appalto.
- Elusione degli obblighi relativi agli acquisti sul mercato elettronico.
- Incompleta predisposizione della documentazione di gara che si rivela inadatta per la presentazione di offerte consapevoli; redazione di progetti e capitolati approssimativi e che non dettagliano sufficientemente ciò che deve essere realizzato in fase esecutiva.
- Individuazione di criteri di partecipazione sproporzionati e ingiustificatamente restrittivi rispetto all'oggetto e all'importo dell'appalto.
- Formulazione di criteri di aggiudicazione non chiari ovvero tali che possono avvantaggiare il fornitore uscente.
- Previsione di criteri di aggiudicazione della gara eccessivamente discrezionali o incoerenti rispetto all'oggetto del contratto.

### B) Misure:

- Riunioni collegiali interne all'Ufficio che segue la gara per la discussione di problematiche varie insorte nell'ambito dell'attività di ufficio e della predisposizione delle procedure di gara;
- Il valore del contratto da affidare è individuato sulla base dei metodi di calcolo del valore stimato dei contratti pubblici definiti dalla normativa, tenendo conto di eventuali opzioni che l'Amministrazione intenda riservarsi e che incrementano il valore stimato del contratto da porre a base di gara;
- L'atto di avvio della procedura esplicita la motivazione alla base della richiesta di approvvigionamento, della procedura di selezione da utilizzare e della tipologia contrattuale prescelta;
- Verifica, quale primo passo di ogni procedura di approvvigionamento, della possibilità di ricorrere a convenzioni/accordi quadro già in essere;
- Nella scelta della tipologia della procedura, preferenza per le procedure aperte (sopra o sotto soglia); nella scelta della tipologia contrattuale, ricorso quasi esclusivo a contratti di appalto. Autorità Nazionale Anticorruzione;
- Utilizzo di clausole standard conformi alle prescrizioni normative con riguardo a garanzie a corredo dell'offerta, tracciabilità dei pagamenti e termini di pagamento agli operatori economici;
- Inserimento, tra i documenti posti a base di gara, dello schema di contratto dettagliato non solo negli elementi essenziali ma in ogni sua parte, al fine di rendere massimamente trasparenti le condizioni contrattuali che vincolano l'aggiudicatario. Tale schema costituirà il contratto definitivo una volta terminata la procedura di selezione;
- Redazione dei capitolati tecnici a cura degli uffici che si occupano dell'esecuzione del servizio e che conoscono le necessità dell'Amministrazione;
- Redazione degli ulteriori documenti di gara a cura dell'Ufficio competente;
- Collaborazione e confronto tra gli uffici coinvolti, al fine di garantire completezza, esaustività e chiarezza della documentazione posta a base di gara;
- Collaborazione tra il Responsabile del procedimento ed almeno un funzionario del proprio ufficio per ciascuna procedura;
- Individuazione di requisiti di partecipazione minimi in relazione alla prestazione che si intende richiedere, al fine di garantire adeguata professionalità dell'esecutore ma anche l'ampliamento dei possibili offerenti a tutela della concorrenza;



- Predisposizione di moduli o indici dettagliati per la presentazione dell'offerta tecnica, al fine di garantire la comparabilità più oggettiva possibile delle offerte negli aspetti qualitativi, minimizzare il rischio di errori o incomprensioni nella formulazione delle medesime da parte degli offerenti e rendere più chiaro e comprensibile il confronto e l'attribuzione dei relativi punteggi. Con specifico riguardo alle procedure negoziate, affidamenti diretti, in economia o comunque sotto soglia comunitaria;
- Verifica puntuale da parte dell'Ufficio competente della possibilità di accorpate le procedure di acquisizione di forniture, di affidamento dei servizi omogenei;
- Utilizzo di sistemi informatizzati per l'individuazione degli operatori da consultare;
- Predeterminazione dei criteri oggettivi che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare.

### Fase della Selezione del contraente, della verifica dell'aggiudicazione e della stipula del contratto:

#### A) Rischi:

- Mancata acquisizione del CIG e mancati adempimenti successivi all'acquisizione.
- Assenza o irregolarità nella pubblicità del bando e dell'ulteriore documentazione.
- Inidoneità del tempo concesso per la ricezione delle domande/offerte.
- Mancato rispetto dei criteri per la nomina della commissione di gara.
- Mancata esclusione concorrenti privi di requisiti.
- Disamina requisiti concorrenti non corretti al fine di favorire un fornitore.
- Assenza di criteri motivazionali sufficienti a rendere trasparente l'iter logico seguito nell'attribuzione dei punteggi.
- Valutazione dell'offerta non chiara/trasparente/giustificata e uso distorto della valutazione dell'offerta tecnica atto a favorire un concorrente.
- Non corretta verifica delle giustificazioni delle offerte anomale al fine di favorire un concorrente.
- Contenuto delle clausole contrattuali in danno dell'amministrazione ed in favore del fornitore
- Scorretta modalità di scelta dei soggetti da invitare a cottimo e contenuto degli atti predisposti al fine di favorire un fornitore.
- Eccessivo ricorso a procedure di acquisto diretto a distanza di poco tempo per l'acquisizione di prestazioni equipollenti.
- Ricorso a proroghe contrattuali in mancanza di effettiva necessità per ragioni dipendenti dall'Amministrazione.
- Ricorso ad affidamenti in via d'urgenza in mancanza dei presupposti di legge.
- Mancato rispetto del principio di rotazione degli affidatari.

#### B) Misure :

- Accessibilità online della documentazione di gara e/o delle informazioni complementari.
- Comunicazione del nominativo dei soggetti cui ricorrere in caso di ingiustificato ritardo o diniego dell'accesso ai documenti di gara.

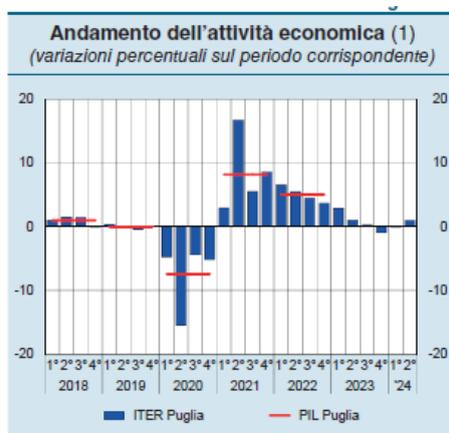


- Prassi interne per la corretta conservazione della documentazione di gara per un tempo congruo al fine di consentire verifiche successive, menzione nei verbali di gara delle specifiche cautele adottate a tutela dell'integrità e della conservazione delle buste contenenti l'offerta ed individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici).
- Comunicazione scritta da parte della Commissione di gara al RP/Ufficio competente delle valutazioni/disposizioni della medesima relative all'attivazione del soccorso istruttorio o all'esclusione di concorrenti nell'ambito della fase di verifica della documentazione amministrativa o di valutazione delle offerte, ai fini dell'attivazione da parte del medesimo ufficio delle relative comunicazioni.
- Predisposizione di moduli o indici dettagliati per la presentazione dell'offerta tecnica, al fine di garantire la comparabilità più oggettiva possibile delle offerte negli aspetti qualitativi e rendere più chiaro e comprensibile il confronto e l'attribuzione dei relativi punteggi.
- Valutazione delle offerte anomale eseguita congiuntamente da RP e Commissione di gara, formalizzata con verbale scritto.
- Effettuazione delle verifiche a mezzo AVCpass.
- Pubblicazione, tra i documenti posti a base di gara, dello schema di contratto dettagliato che riporta le condizioni contrattuali che vincoleranno l'aggiudicatario.

## 2.4 Valutazione di impatto del contesto esterno

### L'analisi della Banca d'Italia

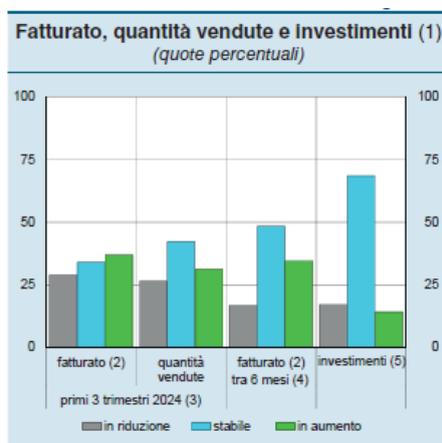
Da un punto di vista economico è utile considerare l'ultimo aggiornamento congiunturale della Banca d'Italia (Report Banca d'Italia "L'economia della Puglia") relativo alla Regione Puglia. Nella prima parte del 2024 l'economia pugliese è cresciuta in misura meno intensa rispetto all'anno precedente. Secondo l'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) elaborato dalla Banca d'Italia, nel primo semestre di quest'anno il prodotto è aumentato dello 0,5 per cento, un dato lievemente più contenuto rispetto al 2023. La variazione è risultata di poco inferiore a quella del Mezzogiorno (0,6) e appena superiore alla media nazionale (0,4).



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Infocamera-Movimprese e INPS.  
(1) Variazioni percentuali sul periodo corrispondente; valori concatenati. ITER è un indicatore della dinamica trimestrale dell'attività economica territoriale sviluppato dalla Banca d'Italia. Le stime dell'indicatore sono coerenti, nell'aggregato dei 4 trimestri dell'anno, con il dato del PIL rilasciato dall'Istat per gli anni fino al 2022. Per la metodologia adottata, cfr. V. Di Giacinto, L. Monteforte, A. Filippone, F. Montaruli e T. Ropelo, *ITER: un indicatore trimestrale dell'economia regionale*, Banca d'Italia, Questioni di economia e finanza, 489, 2019.

Nell'industria, dopo il lieve calo dello scorso anno, nei primi nove mesi del 2024 sono emersi alcuni segnali di recupero dell'attività, che hanno però riguardato solo le imprese di minori dimensioni. L'andamento del settore continua a essere condizionato dall'incertezza del quadro geopolitico globale e dalla bassa domanda estera, che si è riflessa, nella prima metà dell'anno, in un leggero calo delle esportazioni. In presenza di costi di finanziamento che continuano a risultare elevati, la dinamica degli investimenti delle imprese industriali, già negativa nel 2023, si è ulteriormente indebolita.

In base ai dati del sondaggio congiunturale della Banca d'Italia, condotto tra settembre e ottobre su un campione di imprese industriali con almeno 20 addetti e sede in regione, nei primi nove mesi del 2024 il saldo tra la quota di imprese che hanno indicato un fatturato in aumento e quella delle aziende che ne hanno segnalato un calo è stato nel complesso lievemente positivo. Il valore dell'indicatore è risultato positivo anche con riferimento alle quantità vendute, benché più contenuto rispetto a quello basato sul fatturato. Gli andamenti riflettono tuttavia dinamiche eterogenee tra le classi dimensionali: i saldi sul fatturato e sulle quantità vendute sono risultati negativi per le imprese di dimensioni più elevate (oltre 200 addetti), maggiormente esposte al corso dei mercati internazionali.



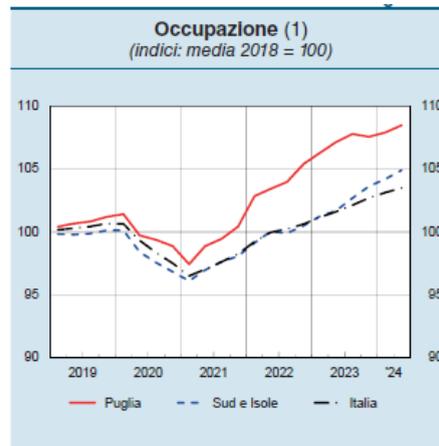
Fonte: Banca d'Italia, Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali.

(1) Indici di diffusione. Il riporto dei dati campionari all'universo tiene conto del rapporto tra numero di unità rilevata e unità nell'universo a livello di classe dimensionale, area geografica e settore. – (2) Quota di imprese con fatturato a prezzi correnti in aumento (>1,5 per cento) e quota di imprese con fatturato in calo (<-1,5 per cento). – (3) Rispetto ai primi tre trimestri del 2023. – (4) Rispetto alla data di rilevazione (settembre e ottobre 2024). – (5) Spesa nominale per investimenti fissi nel 2024 rispetto a quella programmata a inizio anno. Quota di imprese con investimenti in aumento (>3 per cento) e quota di imprese con investimenti in calo (<-3 per cento) rispetto ai piani.

La crescita del settore delle costruzioni si è ridotta: il comparto residenziale ha risentito della rimodulazione delle misure di incentivo per la riqualificazione energetica delle abitazioni e del calo delle compravendite; quello delle opere pubbliche ha continuato a essere sostenuto dagli interventi finanziati dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). Nei servizi gli indicatori disponibili restituiscono un quadro di moderata crescita, favorita anche dalla forte domanda turistica.

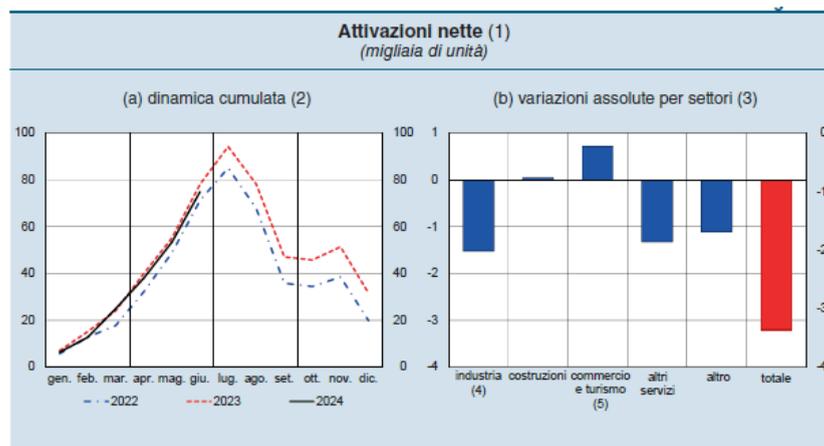
Nonostante il rallentamento congiunturale le aspettative delle imprese sulla redditività dell'esercizio corrente sono rimaste nel complesso positive. In presenza di criteri di offerta creditizia improntati alla cautela e di livelli di liquidità che si mantengono elevati, il calo dei prestiti al settore produttivo si è intensificato rispetto alla fine del 2023; l'andamento si è confermato più sfavorevole per le imprese di piccole dimensioni.

La contenuta crescita dell'attività economica si è associata, nel primo semestre del 2024, a un andamento dell'occupazione che è rimasto espansivo, anche se in misura inferiore allo scorso anno. Il numero di disoccupati si è ridotto: il calo ha più che compensato l'aumento dell'occupazione, determinando una lieve flessione delle forze di lavoro. Anche per questa ragione le imprese hanno evidenziato il permanere di difficoltà nella ricerca di manodopera. Per effetto dell'aumento dei redditi nominali e del calo dell'inflazione, è proseguita la ripresa del potere di acquisto delle famiglie registrata a partire dagli ultimi mesi dello scorso anno.



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Rilevazione sulle forze lavoro (RFL).  
(1) Media mobile su quattro termini terminanti nel trimestre di riferimento.

Dai dati dell'Osservatorio sul precariato dell'INPS si evince come, nell'ambito del settore privato, vi sia stato un lieve rallentamento del lavoro dipendente. Nei primi sei mesi del 2024 il numero di nuovi contratti al netto delle cessazioni (attivazioni nette) è risultato infatti di poco inferiore rispetto al primo semestre del 2023, per effetto del maggior numero di cessazioni. Nella maggior parte dei settori produttivi, la domanda di lavoro è rallentata ed in misura relativamente più intensa nell'industria in senso stretto; si è confermata sostenuta nelle costruzioni e si è rafforzata nei servizi commerciali e turistici. Come per la media del Paese, la creazione di nuove posizioni di lavoro dipendente si è leggermente intensificata per i rapporti a termine, mentre ha frenato quella relativa alle posizioni a tempo indeterminato.

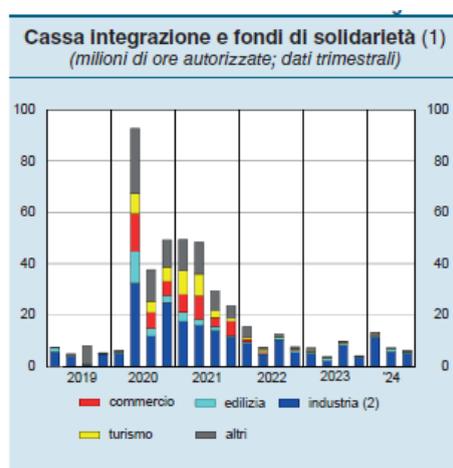


Fonte: osservatorio sul precariato dell'INPS.  
(1) L'universo di riferimento sono i lavoratori dipendenti del settore privato, a esclusione dei lavoratori domestici e degli operai agricoli, e i lavoratori degli enti pubblici economici. – (2) Valori mensili cumulati da gennaio a giugno per il 2024 e da gennaio a dicembre per gli altri anni. – (3) Variazioni assolute tra il primo semestre del 2024 e quello del 2023 in ciascun settore. – (4) Industria in senso stretto. – (5) Comprende anche le voci riparazione di autoveicoli e motocicli, trasporto e magazzinaggio.



A seguito dell'incremento del numero di cessazioni, nei primi sette mesi del 2024 si è assistito ad un significativo aumento (7,6 per cento rispetto al periodo corrispondente del 2023) delle richieste relative alla nuova assicurazione sociale per l'impiego (NASpl), presentate da lavoratori dipendenti a seguito della chiusura involontaria dei rapporti di lavoro.

Nel corso del 2024 sono incrementate le istanze di accesso agli ammortizzatori sociali in costanza di lavoro, risentendo anche delle criticità di alcune grandi imprese industriali presenti in regione. Nei primi nove mesi del 2024 le ore autorizzate di Cassa integrazione guadagni e fondi di solidarietà, che nel corso del 2023 si erano riportate sui livelli pre-pandemici, sono aumentate del 29,6 per cento. All'incremento hanno contribuito soprattutto il comparto calzaturiero, della produzione di mobili imbottiti e dei mezzi di trasporto. Le ore autorizzate rimangono elevate nel settore siderurgico, che continua a risentire della limitata produzione dello stabilimento tarantino di Acciaierie d'Italia. Secondo i dati della RFL il numero di disoccupati si è ridotto (-16,7 per cento), in misura più intensa per le donne: il tasso di disoccupazione è diminuito al 10,5 per cento (7,2 nella media italiana), dal 12,5 registrato nel primo semestre 2023. Il calo degli individui in cerca di lavoro è stato più marcato dell'aumento dell'occupazione: le forze di lavoro si sono quindi contratte dello 0,6 per cento rispetto allo stesso periodo del 2023 (a fronte della crescita dell'1,1 nelle regioni meridionali e dello 0,8 a livello nazionale). Il tasso di attività è lievemente sceso, raggiungendo il 57,6 per cento (71,7 per gli uomini e 43,6 per le donne).



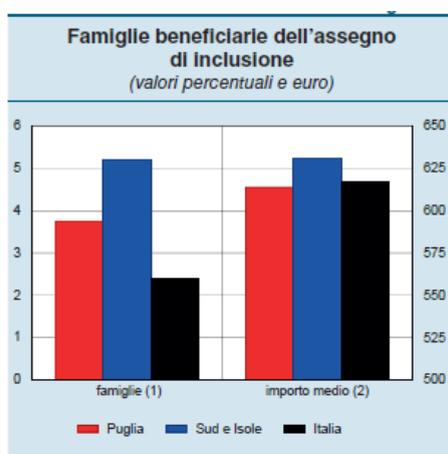
Fonte: INPS.  
(1) A marzo 2022 si sono esaurite le agevolazioni Covid all'integrazione salariale. - (2) Industria in senso stretto.

### **Le misure di sostegno al reddito**

Dal 1° gennaio 2024, con l'abolizione del Reddito di cittadinanza (RdC) e della Pensione di cittadinanza (PdC), è entrata in vigore la nuova misura nazionale di contrasto alla povertà, l'assegno di inclusione (AdI)<sup>1</sup>. I requisiti di accesso al sostegno sono complessivamente più restrittivi rispetto alle RdC, con l'eccezione di quelli relativi al tempo minimo di residenza in Italia



per le famiglie straniere. Secondo i dati dell'INPS a maggio le famiglie pugliesi percettrici dell'AdI sono state circa 61.000, pari al 3,7 per cento di quelle residenti, inferiore alla media del Mezzogiorno (5,2) e superiore a quella italiana (2,4; fig. 3.6); l'importo medio mensile corrisposto è stato di 614 euro, in linea con il dato nazionale. Da settembre 2023 il Governo ha introdotto, per le persone tra i 18 e i 59 anni ritenute occupabili ma in condizione di disagio economico, il supporto per la formazione e il lavoro (SFL), un'indennità in somma fissa, non rinnovabile, di durata limitata a dodici mesi e condizionata all'adesione a programmi formativi o a progetti utili per la collettività. In base ai dati dell'INPS i residenti in regione che fino giugno 2024 hanno ricevuto almeno una mensilità della misura sono stati circa 12.000.



Fonte: elaborazioni su INPS e Istat, *Rilevazione sulle forze di lavoro (RFL)*.  
(1) Quota di famiglie beneficiarie dell'AdI rispetto a quelle residenti in regione nel 2023. – (2) Valori mensili; asse di destra.

Tra gennaio e agosto del 2024 le erogazioni dell'assegno unico universale sono state corrisposte a circa 437.300 famiglie pugliesi per almeno una mensilità, coinvolgendo poco più di 686.000 figli, la quasi totalità degli aventi diritto. L'importo medio percepito per figlio è stato pari a 182 euro (172 euro nella media nazionale).

### **Bollettino Excelsior di Gennaio 2025**

Le analisi del bollettino Excelsior di gennaio si focalizzano sulle principali caratteristiche delle entrate programmate nel mese di gennaio 2024 con uno sguardo sulle tendenze occupazionali per il periodo gennaio - marzo 2025.

Sono oltre 497 mila le lavoratrici e i lavoratori ricercati dalle imprese a gennaio 2025 e circa 1,4 milioni per il primo trimestre dell'anno. A guidare la domanda di lavoro sono le imprese turistiche, che programmano nel mese circa 67mila assunzioni (16mila in più rispetto a gennaio 2024), seguite dal commercio. In calo, invece, le previsioni dell'industria manifatturiera e dei servizi alle imprese. La difficoltà di reperire il personale rimane stabile rispetto allo stesso periodo dell'anno



precedente e interessa 24 6 mila assunzioni programmate per gennaio, cioè almeno una su due (49,4%), soprattutto a causa della mancanza di candidati (32,0%).

I dati sono forniti dal Bollettino Excelsior, realizzato da Unioncamere e Ministero del lavoro e delle politiche sociali grazie al Programma nazionale Giovani, donne e lavoro, cofinanziato dall'Unione europea.

L'industria prevede a gennaio 161 mila assunzioni complessive, 109mila delle quali nel settore manifatturiero e nelle public utilities e 52mila nelle costruzioni (+1,4%). I servizi programmano 336 mila entrate, un dato stabile su base annua.

Tra le professioni intellettuali e scientifiche, sono difficili da reperire soprattutto gli analisti e specialisti nella progettazione di applicazioni (62,1%) e gli ingegneri (58,5%). Tra le professioni tecniche sono invece difficili da trovare i tecnici della gestione dei processi produttivi di beni e servizi (67%) e i tecnici della salute (66,3%). Tra le professioni del settore commerciale sono più difficili da reperire gli operatori della cura estetica e i professionisti nei servizi sanitari e sociali. I tecnici per l'installazione di attrezzature elettriche ed elettroniche e gli operatori di carpenteria metallica sono le professioni con la più elevata difficoltà di reperimento tra gli operai specializzati, mentre tra i conduttori si contraddistinguono gli operai addetti a macchinari dell'industria tessile e delle confezioni e gli operai addetti alle macchine per le lavorazioni metalliche.

Ad assumere di più sono le microimprese fino a 9 dipendenti. I contratti a tempo determinato (215 mila, cioè il 43,2% del totale) sono la forma prevalente di assunzione, seguita dai contratti a tempo indeterminato (23,1%).

La domanda di lavoro si rivolge principalmente a chi possiede una qualifica professionale (34%), seguito dai diplomati (28%) e dai laureati (18%). Oltre 11mila richieste sono rivolte ai diplomati ITS Academy. Oltre 89 mila assunzioni (il 18% del totale) riguardano lavoratrici e lavoratori immigrati, maggiormente richiesti nei settori dei servizi, dei trasporti, della metallurgia e delle costruzioni. Il 30% delle assunzioni di gennaio (148 mila posti di lavoro) è destinato a giovani sotto i 30 anni, con una forte richiesta nei settori finanziario, turistico e informatico. Le assunzioni sono maggiori al nord-ovest e al sud, mentre il nord-est presenta la maggiore difficoltà di reperimento.



Le analisi del presente bollettino si focalizzano sulle principali caratteristiche delle entrate programmate nel mese di gennaio 2025, con uno sguardo sulle tendenze occupazionali per il periodo gennaio - marzo 2025.



### ENTRATE PREVISTE

GENNAIO 2025      GENNAIO - MARZO 2025

**497.400**      **1.373.240**



### IMPRESSE CHE ASSUMONO

GENNAIO 2025

**16%**



### GIOVANI

GENNAIO 2025

**30%**



### DIFF. REPERIMENTO

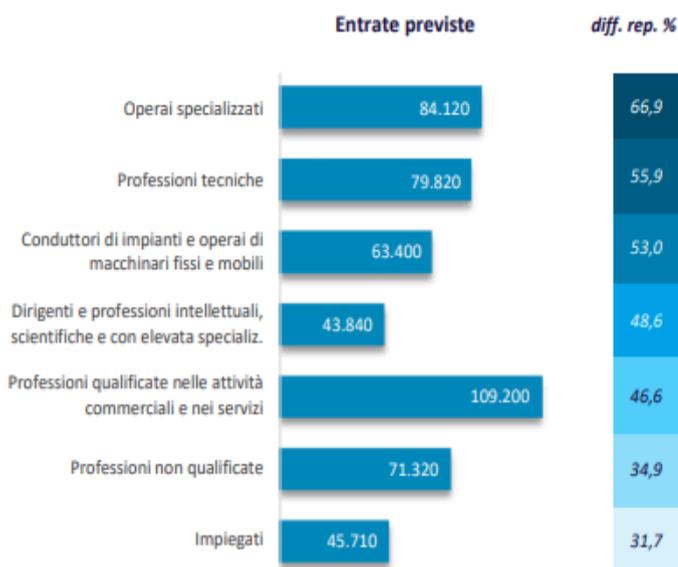
GENNAIO 2025

**49%**

#### SOMMARIO

Le entrate nelle aree aziendali	pag.2
Giovani: quali opportunità?	pag.3
Principali caratteristiche dei lavoratori richiesti dalle imprese	pag.4
Quali titoli di studio offrono maggiori sbocchi lavorativi?	pag.5
Le professioni più richieste nel mese di gennaio 2025	pag.6
Le entrate per settore e per classe dimensionale e il cruscotto con i dati dell'indagine	pag.7
Le entrate nei territori nel mese di gennaio 2025 e nel periodo gennaio - marzo 2025	pag.8

#### OPPORTUNITÀ DI LAVORO NEL MESE DI GENNAIO



N.B.: A causa degli arrotondamenti, la somma dei singoli valori percentuali può differire da 100. Tale nota vale per tutti i grafici del presente bollettino che espongono composizioni percentuali.

Ove non diversamente specificata, la fonte si intende: Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024



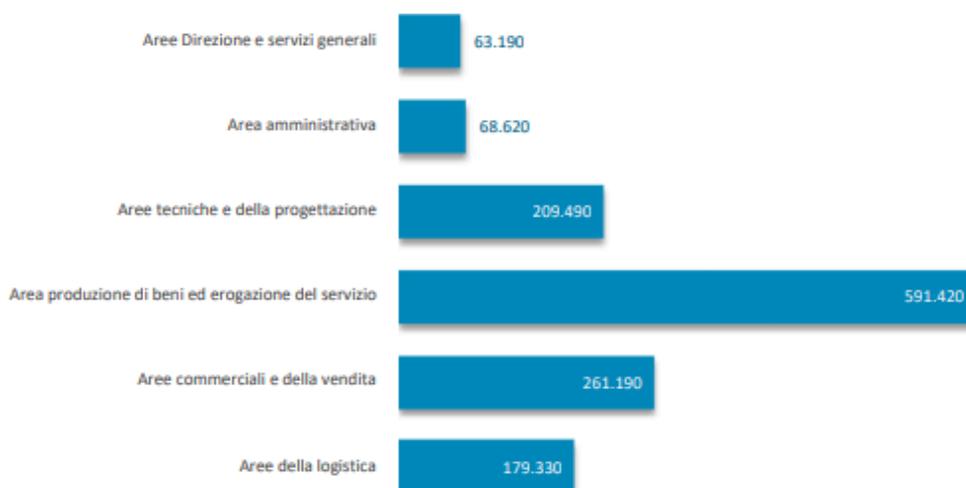
### LE ENTRATE NELLE AREE AZIENDALI

In questa pagina vengono presentate le entrate nelle diverse aree aziendali per il mese di gennaio 2025 e per il periodo gennaio - marzo 2025.

#### Entrate previste per area aziendale e difficoltà di reperimento nel mese di gennaio 2025

AREA AZIENDALE	ENTRATE	Microarea	di cui entrate	% difficili da reperire
Totale	<b>497.400</b> (100%)			<b>49,4</b>
Aree Direzione e servizi generali	<b>26.290</b> (5%)	1 Direzione generale, personale e organizzazione risorse umane	4.390	50,2
		2 Segreteria, staff e servizi generali	11.250	28,1
		3 Sistemi informativi	10.650	53,4
Area amministrativa	<b>29.700</b> (6%)	1 Amministrazione legale	10.200	36,2
		2 Contabilità, controllo di gestione, finanza	19.500	36,8
Aree tecniche e della progettazione	<b>76.810</b> (15%)	1 Progettazione e ricerca e sviluppo	18.690	58,1
		2 Installazione e manutenzione	48.540	68,0
		3 Certificazione e controllo di qualità, sicurezza e ambiente	9.580	41,5
Area produzione di beni ed erogazione del servizio	<b>205.920</b> (41%)	1 Area produzione di beni ed erogazione del servizio	205.920	51,0
Aree commerciali e della vendita	<b>93.070</b> (19%)	1 Vendita	56.750	43,8
		2 Marketing, commerciale, comunicazione e pubbliche relazioni	17.220	47,8
		3 Assistenza clienti	19.100	43,0
Aree della logistica	<b>65.600</b> (13%)	1 Acquisti e movimentazione interna merci	19.040	39,5
		2 Trasporti e distribuzione	46.560	48,3

#### Entrate previste per area aziendale nel periodo gennaio - marzo 2025





### GIOVANI: QUALI OPPORTUNITA'?



% di giovani fino a 29 anni sul totale entrate:

**30%**

In questa sezione viene presentato un focus sui giovani richiesti dalle imprese nel mese, con un dettaglio sulle professioni e sui territori che richiedono maggiormente il segmento giovanile. I dati riguardano le figure in entrata con età indicata in modo esplicito fino a 29 anni dalle imprese.

I giovani possono avere più opportunità innalzando sempre più il livello della propria preparazione e arricchendola con ogni possibile esperienza lavorativa.

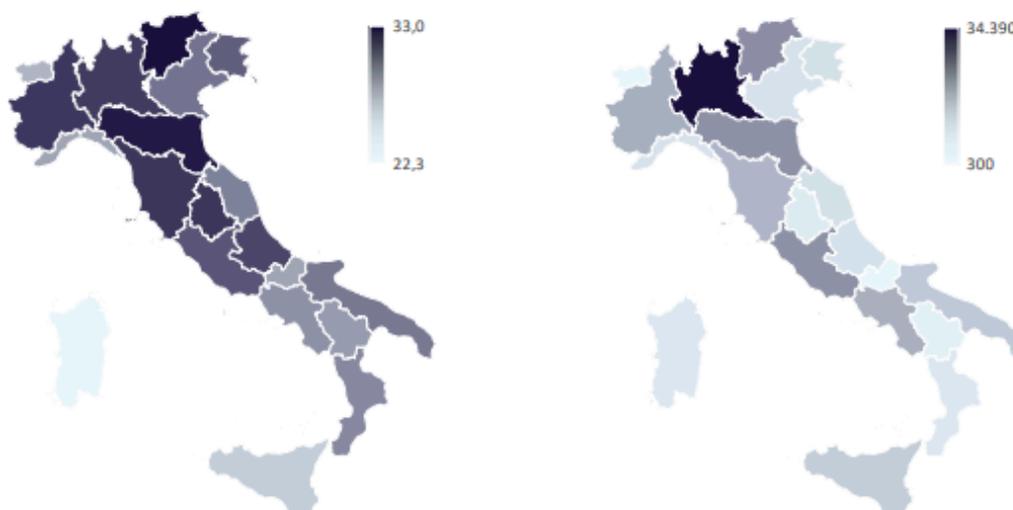
### Le professioni con maggior difficoltà di reperimento per i giovani

(entrate previste di giovani - quota % e v.a.)

	Difficoltà di reperimento media per i giovani: 52%	giovani difficile reperimento	entrate giovani
Fonditori, saldatori, lattonieri, caldaiaisti, montatori di carpenteria metallica	77%	1.270	1.650
Operai specializzati addetti alle rifiniture delle costruzioni	76%	4.230	5.580
Operai specializ. installaz./manutenzione attrezzature elettriche/elettroniche	74%	1.940	2.640
Fabbri ferrai costruttori di utensili	72%	1.190	1.660
Operai macchine automatiche e semiaut. per lavoraz. metalliche e prod. minerali	68%	1.450	2.140
Meccanici artigianali, montatori, riparatori, manutentori macchine fisse/mobili	67%	2.720	4.090
Operai specializzati addetti alle costruzioni e mantenimento di strutture edili	66%	2.390	3.610

### Le entrate per regione

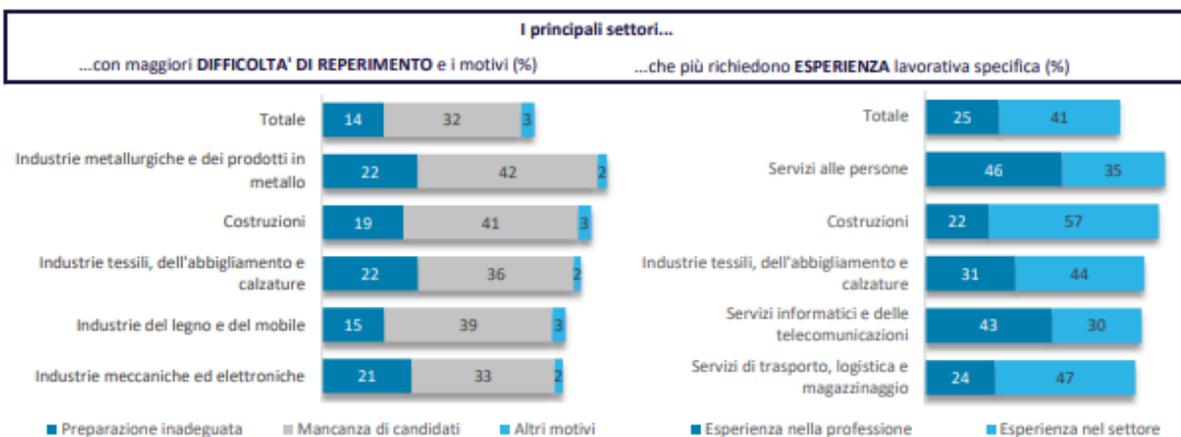
(quota % entrate di giovani sul totale entrate per regione e entrate in valore assoluto per regione)



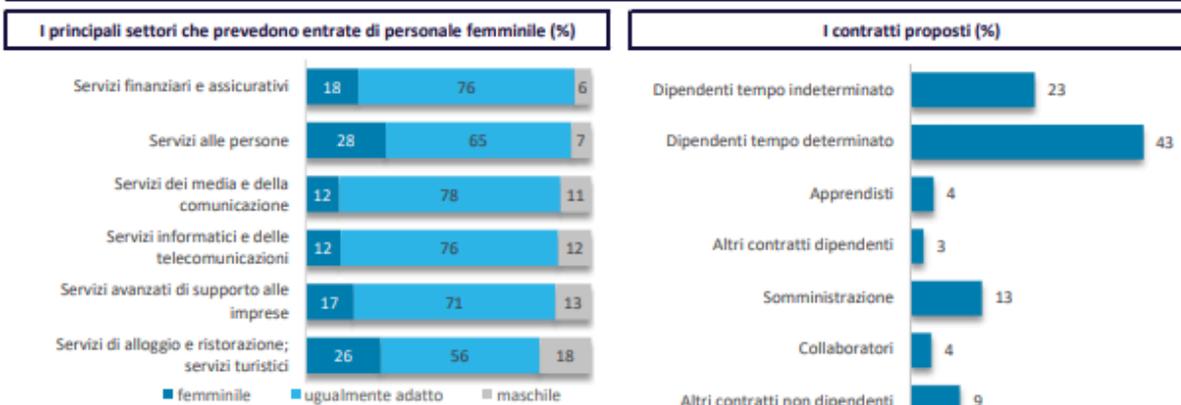
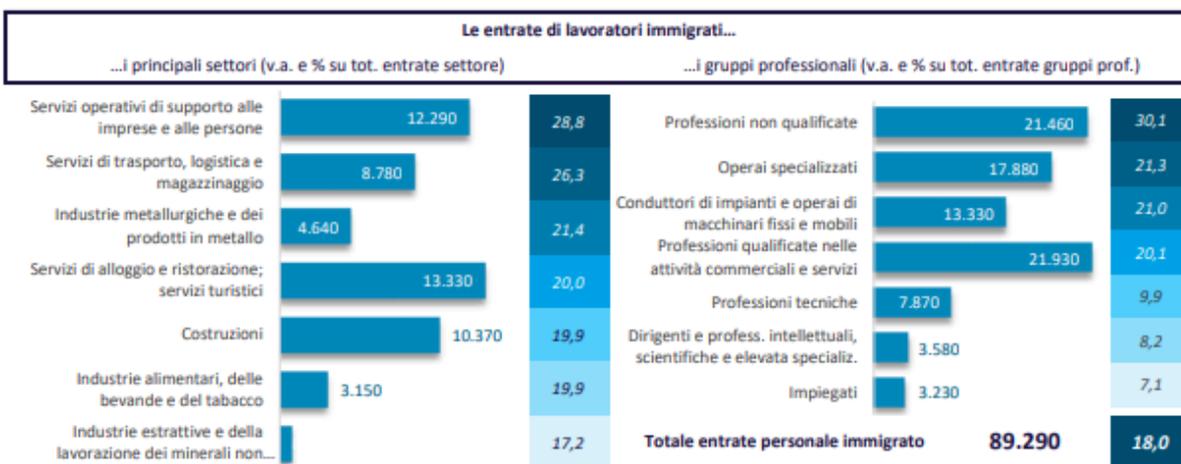


### PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI LAVORATORI RICHIESTI DALLE IMPRESE

In questa pagina sono esaminate le principali caratteristiche delle figure in entrata, a livello settoriale e secondo le professioni maggiormente richieste. I dati riguardano le difficoltà di reperimento, l'esperienza richiesta, la richiesta di lavoratori immigrati, il genere femminile e il tipo di contratto. Si tenga inoltre presente che, qualora non venisse specificato diversamente, le professioni riportate nel bollettino fanno riferimento alle professioni Excelsior, ovvero raggruppamenti di figure professionali elementari.



Quota % delle entrate difficili da reperire sulle entrate totali di ogni settore.



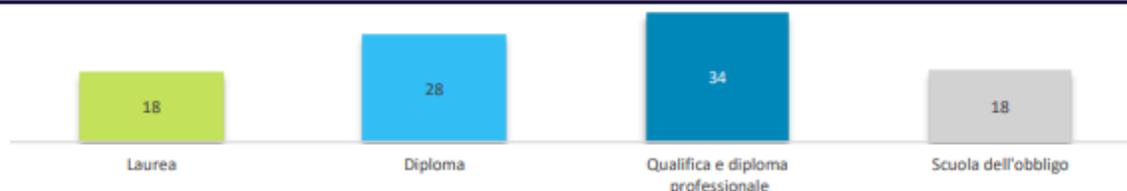
Ordinamento secondo somma di "femminile e ugualmente adatto"



### QUALI TITOLI DI STUDIO OFFRONO MAGGIORI SBocchi LAVORATIVI?

In questa sezione sono proposti i livelli di istruzione e i titoli di studio maggiormente richiesti alle figure professionali in entrata nel mese di gennaio 2025. Dopo un quadro di sintesi complessivo, per ogni livello di istruzione, ovvero laurea, diploma, qualifica professionale, sono proposti i cinque titoli di studio più ricercati dalle imprese.

Entrate previste per livello di istruzione (%)\*



\* La somma dei singoli valori percentuali può differire da 100 in quanto il grafico non espone il livello "Istruzione tecnologica superiore (ITS Academy)", presentato nella tavola successiva

Gli indirizzi di studio più richiesti

	Entrate previste (v.a.)	% sul totale	% diff. reperimento	% con esperienza
<b>UNIVERSITARIO</b>	<b>89.560</b>	<b>18%</b>	<b>50%</b>	<b>86%</b>
Indirizzo economico	26.410		38%	76%
Indirizzo ingegneria	18.430		58%	88%
Indirizzo insegnamento e formazione	12.080		48%	96%
Indirizzo sanitario e paramedico	8.970		71%	92%
Indirizzo scienze matematiche, fisiche e informatiche	4.270		59%	78%
<b>ISTRUZIONE TECNOLOGICA SUPERIORE (ITS Academy)</b>	<b>11.170</b>	<b>2%</b>	<b>64%</b>	<b>80%</b>
<b>SECONDARIO (diploma 5 anni)</b>	<b>138.470</b>	<b>28%</b>	<b>48%</b>	<b>70%</b>
Indirizzo amministrazione, finanza e marketing	42.480		36%	64%
Indirizzo meccanica, mecatronica ed energia	14.530		65%	71%
Indirizzo turismo, enogastronomia e ospitalità	14.220		54%	76%
Indirizzo trasporti e logistica	11.190		43%	61%
Indirizzo socio-sanitario	10.040		51%	86%
<b>QUALIFICA professionale (3 anni) o DIPLOMA professionale (4 anni)</b>	<b>166.960</b>	<b>34%</b>	<b>52%</b>	<b>60%</b>
Indirizzo sistemi e servizi logistici	26.160		40%	47%
Indirizzo meccanico	25.570		63%	60%
Indirizzo ristorazione	23.010		57%	63%
Indirizzo servizi di vendita	12.230		34%	48%
Indirizzo edile	11.450		64%	81%
<b>SCUOLA DELL'OBBLIGO</b>	<b>91.250</b>	<b>18%</b>	<b>45%</b>	<b>52%</b>



### LE PROFESSIONI PIÙ RICHIESTE NEL MESE DI GENNAIO 2025 \*

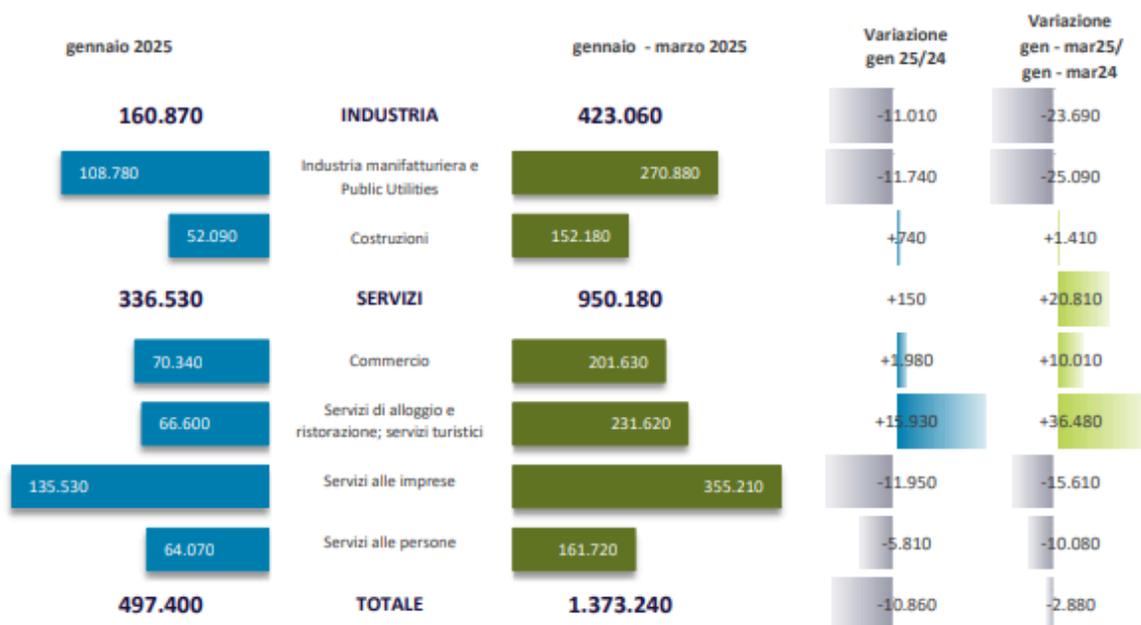
secondo la classificazione delle professioni - ISTAT 2021 (3 digit)

	ENTRATE PREVISTE GENNAIO 2025	Ripartiz x 1000	Difficoltà a reperire (%)	ENTRATE PREVISTE gennaio - marzo 2025
<b>ENTRATE</b>	<b>497.400</b>	<b>1.000</b>	<b>49,4</b>	<b>1.373.240</b>
<b>DIRIGENTI</b>	<b>1.500</b>	<b>3,0</b>	<b>68,2</b>	<b>3.130</b>
<b>PROFESSIONI INTELLETTUALI, SCIENTIFICHE E CON ELEVATA SPECIALIZZAZIONE</b>	<b>42.340</b>	<b>85,1</b>	<b>47,9</b>	<b>95.150</b>
Ingegneri	7.880	15,8	58,5	18.680
Specialisti delle scienze gestionali, commerciali e bancarie	9.110	18,3	47,2	19.980
Docenti di scuola primaria, pre-primaria	3.080	6,2	45,9	6.840
Altri specialisti dell'educazione e della formazione	3.290	6,6	37,5	6.840
Analisti e specialisti nella progettazione di applicazioni	4.000	8,0	62,1	9.120
<b>PROFESSIONI TECNICHE</b>	<b>79.820</b>	<b>160,5</b>	<b>55,9</b>	<b>189.790</b>
Tecnici informatici, telematici e delle telecomunicazioni	8.240	16,6	59,0	20.590
Tecnici in campo ingegneristico	6.850	13,8	62,9	17.000
Tecnici della gestione dei processi produttivi di beni e servizi	7.210	14,5	67,0	17.540
Tecnici della salute	14.730	29,6	66,3	33.080
Tecnici dell'organizzazione e dell'amministrazione delle attività produttive	7.810	15,7	46,3	16.980
Tecnici delle attività finanziarie ed assicurative	3.040	6,1	38,7	6.760
Tecnici dei rapporti con i mercati	15.720	31,6	50,9	38.970
Tecnici della distribuzione commerciale	5.560	11,2	58,5	12.160
Insegnanti nella formazione professionale, istruttori, allenatori, atleti	3.490	7,0	49,0	7.740
<b>IMPIEGATI</b>	<b>45.710</b>	<b>91,9</b>	<b>31,7</b>	<b>118.730</b>
Addetti alla segreteria e agli affari generali	20.390	41,0	31,0	51.000
Addetti all'accoglienza e all'informazione della clientela	10.190	20,5	32,6	29.950
Addetti alla gestione amministrativa della logistica	5.550	11,2	34,0	13.150
Addetti alla gestione economica, contabile e finanziaria	4.670	9,4	36,1	10.860
<b>PROFESSIONI QUALIFICATE NELLE ATTIVITÀ COMMERCIALI E NEI SERVIZI</b>	<b>109.200</b>	<b>219,5</b>	<b>46,6</b>	<b>343.860</b>
Addetti alle vendite	36.940	74,3	34,2	115.900
Esercenti ed addetti nelle attività di ristorazione	52.100	104,7	53,3	170.140
Professioni qualificate nei servizi sanitari e sociali	7.090	14,3	55,9	19.250
Operatori della cura estetica	4.700	9,5	59,8	14.180
Professioni qualificate nei servizi personali	4.730	9,5	42,1	12.650
<b>OPERAI SPECIALIZZATI</b>	<b>84.120</b>	<b>169,1</b>	<b>66,9</b>	<b>240.390</b>
Operai specializzati addetti alle costruzioni e mantenimento di strutture edili	19.810	39,8	61,1	58.380
Operai specializzati addetti alle rifiniture delle costruzioni	16.210	32,6	72,3	45.590
Fonditori, saldatori, lattonieri, calderai, montatori di carpenteria metallica	8.460	17,0	74,5	24.550
Fabbrici ferrai costruttori di utensili	4.110	8,3	73,9	10.920
Meccanici artigianali, montatori, riparatori, manutentori macchine fisse/mobili	12.590	25,3	68,1	35.790
Operai specializ. installaz./manutenzione attrezzature elettriche/elettroniche	6.050	12,2	75,5	16.360
Operai specializzati delle lavorazioni alimentari	3.950	7,9	63,0	12.330
Operai specializzati del tessile e dell'abbigliamento	2.700	5,4	58,3	8.370
<b>CONDUTTORI IMPIANTI, OPERAI DI MACCHINARI FISSI E MOBILI, CONDUCENTI DI VEICOLI</b>	<b>63.400</b>	<b>127,5</b>	<b>53,0</b>	<b>165.610</b>
Operai macchine automatiche e semiaut. per lavoraz. metalliche e prod. minerali	6.040	12,1	65,6	13.740
Conduttori macchinari fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	3.000	6,0	43,5	7.180
Operai addetti a macchinari dell'industria tessile e delle confezioni	3.680	7,4	67,9	9.050
Operai addetti all'assemblaggio di prodotti industriali	6.170	12,4	52,5	14.140
Operai addetti a macchine confezionatrici di prodotti industriali	5.150	10,3	24,5	12.560
Operai addetti a macchinari fissi per l'industria alimentare	3.740	7,5	30,2	8.020
Conduttori di veicoli a motore e a trazione animale	23.850	47,9	58,3	65.920
Conduttori macchine movimento terra, sollevamento e maneggio materiali	4.530	9,1	61,1	15.160
<b>PROFESSIONI NON QUALIFICATE</b>	<b>71.320</b>	<b>143,4</b>	<b>34,9</b>	<b>216.590</b>
Personale non qualificato addetto allo spostamento e alla consegna merci	30.170	60,7	37,2	82.450
Personale non qualificato nei servizi di pulizia	33.070	66,5	34,7	104.870

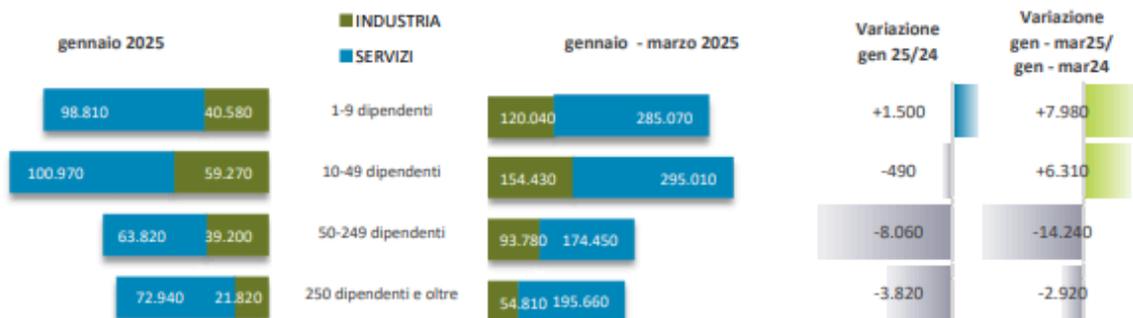
\* Sono qui presentate le professioni richieste per i principali gruppi professionali. La somma delle entrate per ciascun "gruppo esposto", pertanto, non corrisponde al totale. Per maggiori informazioni, si veda il sito <http://excelsior.unioncamere.net>



### LE ENTRATE PER SETTORE (v.a.)



### LE ENTRATE PER CLASSE DIMENSIONALE (v.a.)



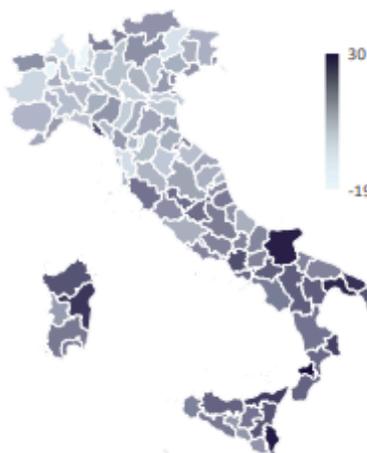
### IL CRUSCOTTO CON I DATI DELL'INDAGINE





### LE ENTRATE NEI TERRITORI NEL MESE DI GENNAIO 2025 E NEL PERIODO GENNAIO - MARZO 2025

	Gennaio 2025		gennaio - marzo 2025	Variazioni (v.a.)		Variazione % previsione entrate gennaio 2025/2024
	Previsione entrate	% di difficile reperimento	Previsione entrate	gennaio 2025/2024	gen - mar25/ gen - mar24	
PIEMONTE	34.630	49,6	89.040	-3.970	-6.900	
VALLE D'AOSTA	1.190	49,1	2.940	+30	-30	
LOMBARDIA	111.370	48,1	285.650	-11.220	-19.950	
LIGURIA	11.790	52,1	36.740	-380	+1.570	
TRENTINO ALTO ADIGE	11.500	53,6	33.350	+240	-110	
VENETO	46.690	55,1	131.390	-2.000	-5.140	
FRIULI VENEZIA GIULIA	10.130	55,1	27.450	-320	-1.190	
EMILIA ROMAGNA	46.510	53,5	123.160	-1.380	-2.530	
TOSCANA	30.510	54,6	90.110	-2.210	-780	
UMBRIA	6.110	55,7	16.580	+50	+260	
MARCHE	12.600	55,6	32.570	-450	-960	
LAZIO	51.640	43,5	141.850	-1.440	+330	
ABRUZZO	10.720	53,7	27.600	+240	+650	
MOLISE	1.660	46,1	4.610	+80	+250	
CAMPANIA	38.820	45,8	117.480	+3.840	+8.560	
PUGLIA	24.310	43,4	71.830	+2.870	+7.570	
BASILICATA	3.260	51,5	9.170	+380	+950	
CALABRIA	8.080	45,6	23.260	+870	+2.060	
SICILIA	26.230	44,4	79.070	+2.970	+9.950	
SARDEGNA	9.670	49,2	29.420	+940	+2.570	
<b>NORD OVEST</b>	<b>158.970</b>	<b>48,8</b>	<b>414.360</b>	<b>-15.540</b>	<b>-25.310</b>	
<b>NORD EST</b>	<b>114.820</b>	<b>54,3</b>	<b>315.350</b>	<b>-3.450</b>	<b>-8.980</b>	
<b>CENTRO</b>	<b>100.860</b>	<b>49,1</b>	<b>281.100</b>	<b>-4.050</b>	<b>-1.160</b>	
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>122.750</b>	<b>46,1</b>	<b>362.440</b>	<b>+12.190</b>	<b>+32.560</b>	
<b>ITALIA</b>	<b>497.400</b>	<b>49,4</b>	<b>1.373.240</b>	<b>-10.860</b>	<b>-2.880</b>	



#### Nota metodologica:

I dati presentati derivano dall'indagine Excelsior realizzata da Unioncamere in accordo con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. L'indagine, che è inserita nel Programma Statistico Nazionale (UCC-00007) tra quelle che prevedono l'obbligo di risposta, dal 2017 è svolta con cadenza mensile. Le informazioni contenute nel presente bollettino sono state acquisite nel periodo 18 novembre 2024 - 04 dicembre 2024, utilizzando principalmente la tecnica di compilazione in modalità CAWI attraverso le interviste realizzate presso più di 106.000 imprese, campione rappresentativo delle imprese con dipendenti al 2023 dei diversi settori industriali e dei servizi. La proiezione mensile dei dati di indagine e il potenziamento dell'integrazione tra questi e i dati amministrativi attraverso un modello previsionale, permettono l'analisi delle principali caratteristiche delle entrate programmate nel mese di gennaio 2025, secondo i profili professionali e i livelli di istruzione richiesti. I risultati dell'indagine sono disponibili a livello nazionale, regionale e provinciale per i settori ottenuti dall'accorpamento di codici di attività economica della classificazione ATECO2007. La ripartizione delle entrate previste per "gruppo professionale" fa riferimento ad opportune aggregazioni dei codici della classificazione ISTAT CP2021.

Excelsior Informa è realizzato da Unioncamere in collaborazione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nell'ambito del Sistema Informativo Excelsior.

Per approfondimenti si consulti il sito: <https://excelsior.unioncamere.net> nel quale sono disponibili dati e analisi riferiti a tutte le regioni e a tutte le province.

La riproduzione e/o diffusione parziale o totale delle tavole contenute nella presente pubblicazione è consentita esclusivamente con la citazione completa della fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior.

## 2.4.1 Le Politiche attive del Lavoro

Le politiche attive del lavoro costituiscono un insieme di misure e programmi promossi da istituzioni nazionali e locali, finalizzate a sostenere l'occupazione e a favorire l'inserimento o il reinserimento nel mercato del lavoro. Tali politiche richiedono la partecipazione attiva dei destinatari delle stesse.

Tra le misure di politica attiva del lavoro, si annoverano:

- **Garanzia Giovani:** un programma nazionale per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro, che prevede percorsi di formazione e tirocini formativi.

Le misure previste includono: accoglienza, orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro, apprendistato, tirocini, servizio civile, sostegno all'auto-imprenditorialità, mobilità professionale nel territorio nazionale o in Paesi dell'Unione europea, bonus occupazionali per le imprese, formazione a distanza.

Sul territorio della Regione Puglia, Garanzia Giovani è tra i programmi di politiche attive più rilevanti, contribuendo significativamente al dinamismo del mercato del lavoro grazie ai i servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro.

Con il Decreto-legge n.48 del 04/05/2023, convertito in legge con modificazioni dall'art.1, comma 1, L.3 luglio 2023 n.85 (*"Misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro"*) sono stati introdotti nuovi incentivi per le assunzioni di giovani Neet (Not in Education, Employment or Training) che soddisfano determinati criteri e che sono già registrati al Programma Operativo Nazionale Iniziativa Occupazione Giovani (PON IOG). Le misure introdotte dal ridetto Decreto hanno determinato un aumento significativo delle iscrizioni al Programma Garanzia Giovani, ampliando le opportunità per i giovani Neet e contribuendo alla riduzione della disoccupazione giovanile.

- **Garanzia di occupabilità dei Lavoratori (GOL):** programma orientato alla personalizzazione dei servizi per l'impiego attraverso un'attenta valutazione dell'occupabilità (assessment) degli individui. L'obiettivo principale è indirizzare le persone verso il percorso formativo o di inserimento lavorativo più adeguato, in sinergia con le politiche sociali e di sostegno allo sviluppo. Il piano GOL si articola in cinque percorsi, differenziati in base all'esperienza lavorativa e alle caratteristiche del soggetto interessato:

- 1) Reinserimento lavorativo: destinate a persone con alta occupabilità e in possesso di competenze già richieste dal mercato, che seguono un percorso lineare di reinserimento lavorativo;

- 2) Aggiornamento delle competenze (Upskilling): rivolto ad individui che necessitano di aggiornare le proprie competenze attraverso interventi formativi di breve durata e dal contenuto professionalizzante;

- 3) Riqualficazione (reskilling): indirizzato a coloro che devono acquisire nuove competenze mediante attività formative intensive, della durata anche di 300 ore;

- 4) Lavoro e inclusione: pensato per profili con bassa occupabilità, che intraprendono un percorso di lavoro e inclusione in collaborazione con la rete dei servizi territoriali (educativi, sociali, sanitari, di conciliazione).

- 5) Ricollocazione collettiva: dedicato a coloro che si trovano fuori dal mercato del lavoro a causa di specifiche crisi aziendali, che seguono un percorso di ricollocazione collettiva.

La Legge di Bilancio 2025 ha previsto nuovi fondi per il programma GOL, stanziando risorse specifiche destinate ad una serie di servizi per il reinserimento lavorativo di disoccupati, lavoratori in cassa integrazione, disabili, donne, giovani, over 50 e altre categorie svantaggiate;

• **Assegno di inclusione (ADI):** è misura di sostegno economico e di inclusione sociale dei nuclei familiari in condizioni di svantaggio, istituita con il decreto legge n.48/2023, approvato dal Consiglio dei Ministri il 1° maggio 2023 e convertito dalla legge n.85/2023. È vincolato alla partecipazione attiva a percorsi di inclusione sociale e lavorativa costruiti ad hoc sui bisogni del nucleo familiare. I beneficiari sono i nuclei familiari che abbiano al loro interno almeno una persona minorenni, con più di 60 anni, con disabilità o seguita dai servizi socio-sanitari perché in condizione di grave svantaggio.

La misura è condizionata al possesso di requisiti di residenza, cittadinanza e soggiorno, dalla prova dei mezzi sulla base dell'ISEE, alla situazione reddituale del beneficiario e del suo nucleo familiare e all'adesione a un percorso personalizzato di attivazione e di inclusione sociale e lavorativa.

La legge di Bilancio 2025 (Legge 30 dicembre 2024, n.207) ha modificato l'ADI, innalzando le soglie economiche e ampliando così la platea dei nuclei familiari potenzialmente beneficiari, a decorrere dal 1° gennaio 2025;

• **Supporto Formazione e Lavoro (SFL):** misura di attivazione al lavoro rivolta a persone a rischio di esclusione sociale e lavorativa, che promuove la partecipazione a progetti di formazione, di qualificazione e riqualificazione professionale, di orientamento, di accompagnamento al lavoro e di politiche attive del lavoro.

Introdotta dall'art.12 del D.L. Lavoro 2023, il SFL è rivolto ai singoli componenti dei nuclei familiari che non hanno i requisiti per accedere all'Assegno di inclusione (ovvero ai nuclei in cui non siano presenti minori, ultrasessantenni, persone con disabilità, oppure in condizioni di svantaggio presi in carico dai servizi sociosanitari).

La misura prevede la corresponsione di una indennità di partecipazione, subordinata all'effettiva partecipazione alle attività sopra indicate. Infatti, l'accesso alla misura comporta un preciso impegno a prendere parte alle iniziative di attivazione lavorativa e ad accettare le offerte di lavoro che abbiano le caratteristiche indicate dalla stessa normativa.

A tal fine, a seguito della presentazione della domanda o all'esito positivo dell'istruttoria, il richiedente dovrà accedere al portale del Sistema Informativo per l'inclusione sociale (SIISL), per compilare il Patto di attivazione digitale (PAD), nel quale, oltre a confermare l'immediata disponibilità allo svolgimento di un'attività lavorativa e alla partecipazione alle misure di attivazione lavorativa, deve indicare almeno tre agenzie per il lavoro o enti autorizzati all'attività di intermediazione contattate per ricevere offerte di lavoro adatte al suo profilo professionale. A seguito della sottoscrizione del PAD, il richiedente viene convocato presso i Centri per l'impiego per sottoscrivere il Patto di servizio personalizzato nel quale viene definito il percorso da seguire e, attraverso il SIISL, l'interessato può ricevere o individuare autonomamente offerte di lavoro, servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro e di politiche attive ovvero specifici programmi formativi, tirocini di orientamento e formazione e progetti utili alla collettività.



## 2.5 Inquadramento destinatari di riferimento e mappatura Stakeholders esterni

L'analisi del contesto operativo di Arpal Puglia, attraverso l'identificazione dei suoi target di riferimento e dei servizi effettivamente erogati e/o implementati, conferma la presenza di due macro-beneficiari dei servizi dell'Agenzia le persone e le imprese.

Entrambi sono da considerarsi come target primari dell'Agenzia, che per tipologia di servizi attualmente offerti e per posizionamento competitivo dell'ente, sono:

---

<b>Destinatari di riferimento</b>	<b>Persone</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Persone disoccupate con necessità di upskilling e reskilling</li><li>• Lavoratori stranieri</li><li>• Giovani (NEET)</li><li>• Donne</li></ul>
	<b>Imprese</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Persone con disabilità, fragilità e vulnerabilità</li><li>• Lavoratori e lavoratrici autonome</li><li>• PMI</li><li>• Grandi imprese</li></ul>

---



Molti e diversificati sono i pubblici di riferimento dell'Agencia, viste le numerose attività che essa è chiamata a realizzare e a progettare. L'identificazione dei diversi target e stakeholder interni/esterni è ricavabile da quanto evidenziato nei paragrafi precedenti e forma una mappa delle relazioni, che coincide anche con una ampia rete che può essere ripartita in raggruppamenti per ambito operativo e/o geografico:

- Istituzioni nazionali
- Istituzioni locali
- Regione Puglia
- Persone
- Imprese
- Soggetti accreditati ai servizi al lavoro, Soggetti accreditati alla formazione professionale
- Istruzione e Formazione
- Società
- Media

---

### ISTITUZIONI NAZIONALI

- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali;
- Sviluppo Lavoro Italia S.p.A.;
- Ente nazionale microcredito.

---

### ISTITUZIONI LOCALI

- Comuni;
- Camere di Commercio;
- Ambiti Territoriali Sociali;
- Consorzi ASI;
- Patronati/CAF;
- Agenzie Regionali per le Politiche Attive del Lavoro;
- Eures Puglia.

---

### REGIONE PUGLIA

- Presidenza, Gabinetto del Presidente, Segreteria generale della Presidenza, Strutture speciali Comunicazione istituzionale e Ufficio stampa della Giunta regionale;
- Dipartimento Politiche del Lavoro, Istruzione e



- 
- Formazione e sezioni relative;
  - Dipartimento Sviluppo Economico e sezioni relative;
  - Consiglio Regionale;
  - Agenzie regionali (Asset);
  - SEPAC
  - Società in house regionali (InnovaPuglia, Puglia Sviluppo);
  - Garante Regionale dei Diritti delle Persone con Disabilità.
- 

### **PERSONE**

---

### **IMPRESE**

---

### **SOGGETTI ACCREDITATI AI SERVIZI AL LAVORO/SOGGETTI ACCREDITATI ALLA FORMAZIONE PROFESSIONALE**

---

#### **ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

- Istituti di istruzione;
  - Università;
  - Studenti;
  - CPIA (Centri provinciali per l'istruzione degli adulti);
  - Istituti tecnologici superiori (ITS Academy);
  - Enti di Formazione.
- 

#### **SOCIETÀ**

- Organizzazioni Sindacali;
  - Albi ed associazioni DI CATEGORIA;
  - Enti del terzo settore;
  - Case Famiglia/Centri Antiviolenza;
  - ONG;
  - Consulenti del Lavoro.
- 

#### **MEDIA**

---

Ad ognuno dei raggruppamenti, ARPAL Puglia dedica attività specifiche in termini di attività sia progettuali, sia trasversali.

## Sezione 3: Organizzazione e capitale umano

Nella presente sezione vengono illustrate la struttura organizzativa e le attività svolte dall'Agenzia, l'organizzazione del lavoro agile (POLA), il piano triennale dei fabbisogni del personale, le attività di formazione. Vengono esplicitati la strategia e gli obiettivi di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, definiti dall'Agenzia in funzione del raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico e di performance di cui alla sezione precedente.

### 3.1. Struttura organizzativa

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione. Ai sensi della legge n. 29/2018, come modificata dalla legge regionale n. 23/2022, l'Agenzia regionale per le politiche attive del lavoro ARPAL Puglia è un ente tecnico-operativo e strumentale che opera a supporto della Regione nell'ambito delle competenze assegnate all'Assessorato regionale al lavoro. La legge istitutiva, nella versione in vigore, prefigura un modello caratterizzato da una precisa ripartizione di funzioni tra gli organi di governance: essa concentra in capo al Direttore la responsabilità delle scelte gestionali, in tutti gli ambiti di operatività dell'ente, riservando al Consiglio di Amministrazione gli atti fondamentali di indirizzo politico-amministrativo e di macro-organizzazione.

L'atto di organizzazione dell'ARPAL Puglia, approvato con deliberazione della Giunta Regionale n. 318/2019, è lo strumento con il quale l'Agenzia opera per garantire la funzionalità della struttura organizzativa.

L'ARPAL Puglia è organizzata in otto strutture dirigenziali, denominate Unità Operative:

- Unità operativa Coordinamento di staff, che coordina le attività delle strutture di staff (Affari Legali, Ricerca e Sviluppo, Sistemi informativi);
- Unità operativa Affari Generali - Personale e Formazione interna – Contenzioso;
- Unità operativa Bilancio e Ragioneria;
- Unità operativa Patrimonio e Attività negoziali;
- 4 Unità operative Coordinamento servizi per l'impiego.

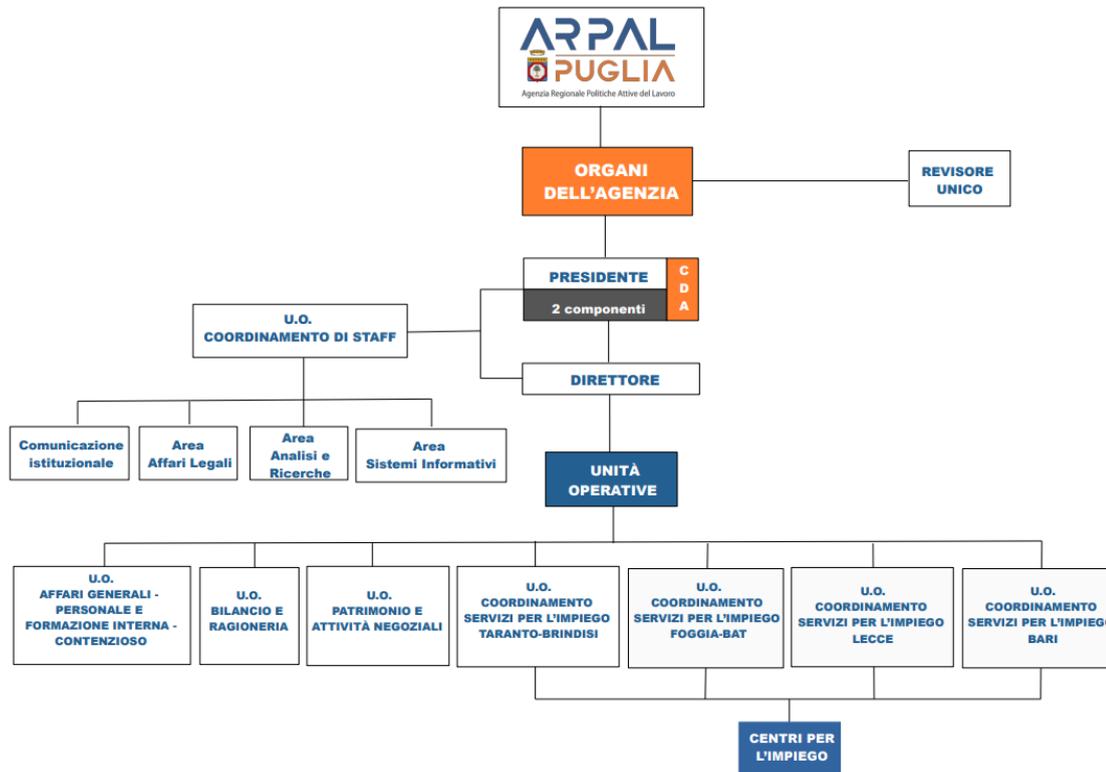
L'ARPAL Puglia svolge i propri compiti istituzionali anche per il tramite di:

- 6 Uffici di Collocamento Mirato dei Disabili, uno per ogni ambito territoriale/provinciale;
- 44 Centri per l'Impiego (d'ora in avanti CPI), di cui n.1 (CPI di Mesagne) temporaneamente inattivo.
- 15 tra sportelli specializzati e centri polivalenti, al fine di assicurare maggior capillarità dei servizi offerti sul territorio.

Di seguito si rappresentano l'organigramma e la distribuzione dei CPI sul territorio regionale di ARPAL Puglia:



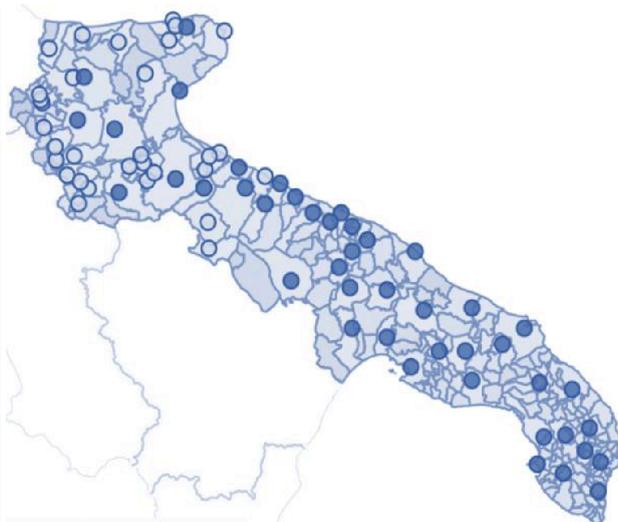
### Organigramma





### Distribuzione CPI sul territorio regionale

Provincia	Cpl
Città Metropolitana di Bari (13 Cpl)	Bari, Acquaviva delle Fonti, Altamura, Bitonto, Casamassima, Gioia del Colle, Triggiano, Noci, Monopoli, Rutigliano, Molfetta, Modugno, Ruvo/Corato
Provincia di Foggia (7 Cpl)	Foggia, Ascoli Satriano, Cerignola, Lucera, Manfredonia, San Severo, Vico del Gargano
Provincia BAT (4 Cpl)	Andria, Barletta, Trani/Bisceglie, Canosa
Provincia di Brindisi (3 Cpl)	Brindisi, Francavilla Fontana, Ostuni, Mesagne (Attualmente non attivo)
Provincia di Lecce (10 Cpl)	Lecce, Campi Salentina, Maglie, Tricase, Poggiardo, Gallipoli, Martano, Casarano, Galatina, Nardò
Provincia di Taranto (6 Cpl)	Taranto, Grottaglie, Martina Franca, Massafra, Castellaneta, Manduria



Sono organi di ARPAL Puglia, all'interno del nuovo sistema di governance approvato con la Legge Regionale 2 novembre 2022, n. 23 "Modifiche alla legge regionale 29 giugno 2018, n. 29 (Norme in materia per le politiche attive del lavoro e per il contrasto al lavoro nero): il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Direttore e il Revisore unico.

Con Deliberazione della Giunta regionale n. 862 del 19 giugno 2023 è stato nominato il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia, composto da un componente con funzioni di Presidente e due componenti con funzione di Consiglieri.

### Il Presidente

è nominato con deliberazione della Giunta regionale su proposta del presidente della stessa ed è scelto, previa valutazione del relativo curriculum, tra personalità in possesso di elevate competenze in materia di organizzazione e amministrazione e documentata esperienza pluriennale, almeno quinquennale, a livello nazionale o internazionale nell'ambito sia pubblico che privato. Il presidente dura in carica tre anni con facoltà di rinnovo per un ulteriore triennio e:

- ha la rappresentanza legale dell'Agenzia;
- presiede il consiglio di amministrazione, di cui convoca e coordina le riunioni e ne definisce l'ordine del giorno;
- cura i rapporti con l'amministrazione regionale e rappresenta l'Agenzia nei tavoli istituzionali con gli organismi regionali, nazionali e internazionali;
- garantisce, con il consiglio di amministrazione, la coerenza dell'azione dell'Agenzia con gli indirizzi strategici e gli atti di vigilanza approvati dalla Giunta regionale;
- presenta annualmente alla Giunta regionale una relazione sull'attività svolta dall'Agenzia, congiuntamente al direttore;
- procede alla proposta di valutazione del direttore, da sottoporre all'approvazione della Giunta regionale;



g) laddove ne ravvisi la necessità, attribuisce deleghe speciali anche di rappresentanza al direttore;

h) trasmette alla Giunta regionale gli atti di cui all'articolo.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Dott. Beniamino Di Cagno, è stato nominato con la deliberazione della Giunta Regionale n. 862 del 19 giugno 2023.

### **Il Consiglio di Amministrazione**

è composto oltre che dal presidente, da due membri nominati per tre anni con deliberazione della Giunta regionale. L'incarico è rinnovabile una sola volta e in ogni caso la durata non può eccedere quella della legislatura regionale. I membri del consiglio di amministrazione sono scelti tra personalità di elevata e comprovata esperienza e professionalità, nell'ambito dei servizi e delle politiche attive per il lavoro e nel campo della formazione professionale, nonché della comprovata esperienza di almeno cinque anni nel settore di riferimento. Nella scelta dei membri degli amministratori è assicurato il rispetto del principio di equilibrio di genere con le modalità e nei limiti di cui alla vigente normativa. Il consiglio di amministrazione, nell'ambito degli indirizzi fissati dalla Giunta regionale, definisce gli obiettivi dell'Agenzia. Su impulso del presidente, garantisce la coerenza dell'azione dell'Agenzia con gli indirizzi strategici e gli atti di vigilanza approvati dalla Giunta regionale.

Il consiglio di amministrazione:

- a) coordina, pianifica e indirizza l'attività dell'Agenzia;
- b) su proposta del direttore:
  - 1) adotta il bilancio preventivo pluriennale e annuale e quello di esercizio e i regolamenti,
  - 2) adotta, inoltre, il Piano della performance contenente il Piano annuale e triennale dell'attività dell'Agenzia, la Relazione sulla performance, nonché la dotazione organica e le relative modificazioni e il Piano triennale dei fabbisogni del personale.
- c) adotta piú in generale ogni provvedimento di alta organizzazione dell'Agenzia.

Con Deliberazione della Giunta regionale n. 862 del 19 giugno 2023 è stato nominato il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia, composto da un componente con funzioni di Presidente del consiglio, Dott. Beniamino di Cagno, e due componenti con funzione di consiglieri, Avv. Serena Triggiani e Dott. Donato Litorri. Il Consiglio di Amministrazione di ARPAL Puglia si è insediato il 10/07/2023, come da Deliberazione del CdA n. 1 del 10/07/2023.

Il "Regolamento sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione dell'ARPAL Puglia (art. 9 L.R. 29/2018 e ss.mm.ii.)", è stato adottato con Deliberazione del CdA n. 3 del 12/07/2023.

Con la D.G.R. n. 1183 del 07/08/2024 è stata nominata quale nuovo Consigliere in seno al C.d.A. dell'Agenzia Regionale Politiche Attive del Lavoro ARPAL – Puglia l'Avv. Cinzia Capano, a seguito della rinuncia del Consigliere Avv. Serena Triggiani intervenuta in data 26/04/2024.

### **Il Direttore**

è nominato con deliberazione della Giunta regionale ed è scelto fra persone in possesso di comprovata esperienza in materia di diritto del lavoro, che abbiano ricoperto incarichi di responsabilità amministrativa, tecnica e gestionale in strutture pubbliche e abbiano i requisiti previsti dall'ordinamento regionale per la nomina a direttore di dipartimento, nonché dalla

comprovata esperienza di almeno cinque anni quale dirigente di una pubblica amministrazione. L'incarico di direttore ha carattere di esclusività ed è a tempo pieno, ha una durata non superiore a tre anni ed è rinnovabile. Il direttore generale attua gli indirizzi del presidente del consiglio di amministrazione, assicurando imparzialità, economicità ed efficienza dell'attività amministrativa. Al direttore generale possono essere delegati dal presidente più ampi poteri decisionali e di rappresentanza. Al direttore generale sono attribuiti compiti di coordinamento generale e supervisione delle UO, di organizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali in dotazione all'Agenzia.

Il direttore provvede, inoltre:

- a) alla predisposizione, sotto il profilo delle competenze attribuite, del Piano della performance contenente il Piano annuale e triennale delle attività dell'agenzia e della Relazione finale sulla performance;
- b) alla presentazione della proposta di bilancio preventivo pluriennale e annuale e di bilancio di esercizio, dei regolamenti e degli atti di organizzazione generale dell'Agenzia;
- c) alla attribuzione degli incarichi dirigenziali, coordinando e promuovendo la collaborazione, controllandone l'attività, anche con poteri advocativi e sostitutivi in caso di inerzia;
- d) a disporre l'utilizzo del personale emanando le direttive e verificando il conseguimento dei risultati, l'efficienza e l'efficacia dei servizi nonché la funzionalità delle strutture organizzative;
- e) alla valutazione annuale dei dirigenti, congiuntamente all'OIV, secondo il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Agenzia.

Il direttore esercita, ogni altra funzione che non sia compresa nella sfera di competenza degli altri organi dell'ARPAL.

Con deliberazione della Giunta Regionale n. 342 del 21.03.2024, avente ad oggetto "Art. 1, comma 7, legge regionale 2 novembre 2022, n. 23 - Nomina del Direttore dell'Agenzia Regionale Politiche Attive del Lavoro (ARPAL Puglia)" è stato nominato quale Direttore il Cav. Prof. Gianluca Budano e con Atto Dirigenziale n. 346 del 17.04.2024 è stato immesso in ruolo a far data dal 17.04.2024.

### **Il Revisore Unico**

dell'Agenzia, nella persona della dott.ssa Aurora De Falco, è stato nominato con Deliberazione di Giunta regionale n. 313 del 13/03/2023 e si è insediato a seguito dell'approvazione del bilancio consuntivo 2022, giusta D.G.R. n. 1035 del 24/07/2023.

Il Revisore Unico esamina tutti gli atti adottati da ARPAL ai fini della verifica della regolare tenuta della contabilità e del controllo della gestione economico finanziaria della stessa Agenzia.

Sono altresì organismi dell'Agenzia l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV) e il Comitato Unico di garanzia (CUG).

**L'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)** è un organismo che ha il compito di monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni.

Con Decreti del Direttore Generale dell'ARPAL Puglia n.103 del 25/07/2022 e n.133 del 09/09/2022 è stato nominato l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV) ex art. 14 D.Lgs. 150/2009.

Con decreto del Direttore Generale n. 63 del 15/04/2022 è stato adottato il Regolamento per il funzionamento e la disciplina delle attività dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV) dell'Agenzia Regionale delle Politiche Attive del Lavoro -ARPAL Puglia - Integrazione e modifica.

Con decreto del dirigente delegato n. 002 del 25.01.2024, preso atto delle dimissioni irrevocabili dall'incarico di un componente dell'OIV, è stato altresì indetto e approvato l'avviso di selezione pubblica finalizzata all'acquisizione di manifestazioni di interesse per la nomina di un componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di ARPAL PUGLIA costituito in forma collegiale, con decorrenza dalla data del provvedimento di conferimento dell'incarico fino a Luglio 2025 e con Deliberazione del CdA n. 17 del 16/05/2024 è stata nominata quale ulteriore componente dell'OIV di ARPAL Puglia la candidata Annachiara Sgaramella.

**Il Comitato Unico di Garanzia (CUG)** garantisce all'interno parità di trattamento e pari opportunità tra uomini e donne, in contrasto con qualsiasi forma di discriminazione, diretta e indiretta, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro.

In ottemperanza alle prescrizioni della Legge 183/2010, cd. "Collegato Lavoro", art. 21, il Consiglio di Amministrazione di ARPAL Puglia, con Deliberazione n.25 del 18 ottobre 2023, ha promosso la costituzione del "Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni".

Con Determinazione Dirigenziale n.1066 del 29 dicembre 2023 è stato approvato l'Avviso Interno per la manifestazione di interesse per la nomina dei componenti, in rappresentanza dell'Amministrazione, per la costituzione del "Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni".

Con Decreto del Dirigente Delegato n. 015 del 05/04/2024 si è provveduto alla costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG ) dell'ARPAL Puglia e alla nomina dei componenti del CUG.

Con Decreto del Direttore n. 20 del 12/07/2024 si è proceduto alla designazione di un componente supplente di parte sindacale del CUG ARPAL Puglia

#### **Dirigenti:**

**dott.ssa Claudia Claudi**, in data 29/02/2024 è cessata la posizione di comando presso ARPAL Puglia della dott.ssa Claudia Claudi, dirigente a tempo pieno e indeterminato e, pertanto, sono state redistribuite, tra le risorse dirigenziali in servizio presso ARPAL Puglia, le funzioni a suo tempo delegate con D.D.G. n. 104/2022:

comprendenti le seguenti attività:

- Coordinamento Ambito Territoriale Servizi per l'Impiego Taranto e Brindisi (Taranto e provincia; Brindisi e provincia): curare l'indirizzo ed il coordinamento dei Centri per l'Impiego e le rispettive attività istituzionali nonché tutte le attività di natura istruttoria.
- Provvedere alla gestione del patrimonio mobiliare ed immobiliare ed all'adeguamento e alla manutenzione, sia ordinaria sia straordinaria, del patrimonio dell'Agenzia (attività afferenti all'U.O. Patrimonio ed Attività Negoziali).

Altresì, con Decreto del Dirigente Delegato n. 8 del 19/12/2023, era stata assegnata alla dott.ssa Claudia Claudi la delega temporanea di compiti e responsabilità afferenti l'U.O. Patrimonio e Attività Negoziali, per le attività di seguito elencate:

- provvedere alla formazione, tenuta ed aggiornamento degli inventari dei beni mobili, immobili, crediti, debiti ed altre passività, titoli, atti e documenti relativi al Patrimonio;
- provvedere alle attività economiche e di cassa delle strutture di cassa delle strutture centrali.

**dott.ssa Eleonora De Giorgi**, dirigente a tempo pieno ed indeterminato dell'ARPAL Puglia. Con D.D.G. n. 104 del 25/07/2022 è stato attribuito l'incarico dirigenziale, della durata di tre anni a far data dal primo settembre 2022, relativo all'**U.O. Coordinamento Servizi per l'Impiego**, di cui all'art. 7 dell'Atto di Organizzazione e Dotazione organica complessiva (DCS n. 1 del 15.02.2019), che comprende -a titolo esemplificativo e non esaustivo- le seguenti attività:

- Coordinamento Ambito Territoriale Servizi per l'Impiego FOGGIA, BAT (Foggia e provincia; BAT e provincia): curare l'indirizzo ed il coordinamento dei Centri per l'Impiego e le rispettive attività istituzionali nonché tutte le attività di natura istruttoria.

Sono altresì attribuite alla dott.ssa De Giorgi, le seguenti attività afferenti all'**U.O. Patrimonio ed Attività Negoziali**:

- provvedere alla formazione, tenuta ed aggiornamento degli inventari dei beni mobili, immobili, crediti, debiti ed altre passività, titoli, atti e documenti relativi al Patrimonio; provvedere alle attività economiche e di cassa delle strutture di cassa delle strutture centrali;

A queste attività si aggiungono gli obiettivi di gestione, ossia la predisposizione e l'attuazione delle strategie per la riduzione del divario di genere nell'ambito dell'Agenzia, l'attuazione del piano di potenziamento dei CPI, la gestione dei progetti PON e POC-SPAO, oltre che ogni altro ulteriore obiettivo che verrà assegnato ai sensi dell'art. 4, co. 3, dello Statuto dell'ARPAL Puglia.

Con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 32 del 07/11/2023 è stato concesso il preventivo assenso al comando in uscita presso la Regione Puglia della dott.ssa Eleonora De Giorgi; con D.G.R. n. 1725 del 30.11.2023 la Regione Puglia ha autorizzato il comando in entrata della dott.ssa Eleonora De Giorgi per un periodo di un anno a decorrere dal 4 dicembre 2023.

Pertanto sono state redistribuite, tra le risorse dirigenziali in servizio presso ARPAL Puglia, le funzioni a suo tempo delegate alla dott.ssa Eleonora De Giorgi con D.D.G. n. 104/2022.

Con Deliberazione della Giunta Regionale n. 1659 del 28.11.2024 la Regione Puglia ha autorizzato la proroga dell'assegnazione in posizione di comando della Dott.ssa Eleonora De Giorgi presso la Regione Puglia per un ulteriore periodo di un anno a decorrere dal 04.12.2024.

**dott.ssa Valentina Elia**, dirigente a tempo pieno ed indeterminato dell'ARPAL Puglia. Con D.D.G. n. 104 del 25/07/2022 è stato attribuito l'incarico dirigenziale, della durata di tre anni a far data dal primo settembre 2022, relativo all'**U.O. Coordinamento Servizi per l'Impiego**, di cui all'art. 7 dell'Atto di Organizzazione e Dotazione organica complessiva (DCS n. 1 del 15.02.2019), che comprende -a titolo esemplificativo e non esaustivo- le seguenti attività:



- Coordinamento Ambito Territoriale Servizi per l'Impiego BARI (Bari e provincia): curare l'indirizzo ed il coordinamento dei Centri per l'Impiego e le rispettive attività istituzionali nonché tutte le attività di natura istruttoria;
- Assicurare il rispetto delle previsioni in materia di sicurezza dei lavoratori e prevenzione degli infortuni, assumendo con autonomi poteri di spesa, le necessarie determinazioni organizzative e gestionali (attività afferenti all'U.O. Patrimonio ed Attività Negoziali);
- Gestione del programma "GOL".

Altresì è stata attribuito, con Decreto del Dirigente Delegato n. 8 del 19/12/2023, alla dott.ssa Valentina Elia l'incarico ad interim relativo alla U.O. Coordinamento dell'Ambito Territoriale dei Servizi per l'Impiego FOGGIA e BAT (Foggia e provincia; BAT e provincia), per le attività di seguito elencate:

– curare l'indirizzo ed il coordinamento dei Centri per l'Impiego e le rispettive attività istituzionali nonché tutte le attività di natura istruttoria.

Con Decreto del Dirigente Delegato n. 8 del 04/03/2024 è stata assegnata alla dott.ssa Valentina Elia – dirigente a tempo pieno ed indeterminato dell'ARPAL Puglia – la delega temporanea di compiti e responsabilità afferenti alla U.O. Patrimonio e Attività Negoziali, limitatamente alle seguenti attività: provvedere alla formazione, tenuta ed aggiornamento degli inventari dei beni mobili, immobili, crediti, debiti ed altre passività, titoli, atti e documenti relativi al Patrimonio, provvedere alle attività economiche e di cassa delle strutture di cassa delle strutture centrali.

Con Decreto del Direttore n. 49 del 05/12/2024, è stata revocata alla dott.ssa Valentina Elia la precedente attribuzione relativa ai compiti e responsabilità afferenti alla U.O. Patrimonio e Attività Negoziali, limitatamente alle seguenti attività: provvedere alla formazione, tenuta ed aggiornamento degli inventari dei beni mobili, immobili, crediti, debiti ed altre passività, titoli, atti e documenti relativi al Patrimonio, provvedere alle attività economiche e di cassa delle strutture di cassa delle strutture centrali.

### **dott.ssa Enrica Griesi,**

dirigente a tempo pieno ed indeterminato dell'ARPAL Puglia, l'incarico dirigenziale, della durata di tre anni a far data dal 1 settembre 2022, relativo alla **U.O. Affari Generali - Personale e Formazione Interna**, di cui all'art. 4 dell'Atto di Organizzazione e Dotazione organica complessiva (DCS n. 1 del 15.02.2019), che comprende -a titolo esemplificativo e non esaustivo- le seguenti attività:

#### 1. Affari Generali:

- curare gli affari generali, assicurare e garantire la regolarità e la correttezza amministrativa degli atti, anche a contenuto generale, dell'Agenzia;
- predisposizione dei contratti da stipulare con i terzi, registrando e custodendo gli stessi dopo la stipulazione; provvedere ai controlli e agli adempimenti richiesti dalle normative in materia di trasparenza e di contrasto alla corruzione;

#### 2. Personale, Formazione Interna e Contenzioso:

- provvedere alla pianificazione delle assunzioni (elaborazione del piano annuale e del fabbisogno triennale) del personale;



- curare l'applicazione degli istituti economici derivanti dall'instaurazione dei rapporti di lavoro, quali gli adempimenti degli obblighi amministrativi, retributivi, previdenziali e fiscali;
- esercitare il potere disciplinare;
- provvedere all'applicazione della normativa in tema di performance ed alla rilevazione dei fabbisogni formativi ed alla applicazione degli interventi;
- assicurare le corrette relazioni sindacali, provvedere alla costituzione dei fondi per la contrattazione collettiva integrativa e supportare la delegazione di parte pubblica nei processi di contrattazione collettiva;
- esercitare l'attività di rappresentanza in giudizio dell'Agenzia;

Altresì, alla dott.ssa Enrica Griesi, sono state attribuite le funzioni di provvedere alle procedure concorsuali ed al reclutamento del personale, all'applicazione degli istituti giuridici derivanti dall'instaurazione dei rapporti di lavoro, quali trasferimenti, comando, mobilità interna ed esterna, autorizzazione agli incarichi esterni con A.D. n. 7 del 19.04.2023 del Direttore del Dipartimento Politiche del Lavoro, Istruzione e Formazione della Regione Puglia.

**dott. Luigi Mazzei**, dirigente a tempo pieno ed indeterminato dell'ARPAL Puglia. Con D.D.G. n. 104 del 25/07/2022 è stato attribuito l'incarico dirigenziale, della durata di tre anni a far data dal primo settembre 2022, relativo all'**U.O. Coordinamento e Servizi per l'Impiego**, di cui all'art. 7 dell'Atto di Organizzazione e Dotazione organica complessiva (DCS n. 1 del 15.02.2019), che comprende -a titolo esemplificativo e non esaustivo- le seguenti attività:

- Coordinamento Ambito Territoriale Servizi per l'Impiego Lecce (Lecce e provincia): curare l'indirizzo ed il coordinamento dei Centri per l'Impiego e le rispettive attività istituzionali nonché tutte le attività di natura istruttoria;
- Provvedere a tutte le attività negoziali ed all'acquisto di tutti i beni e servizi necessari per il funzionamento dell'Agenzia (attività afferenti all'U.O. Patrimonio ed Attività Negoziali).

Altresì è stata attribuita, con Decreto del Dirigente Delegato n. 10 del 05/01/2024, al Dott. Luigi Mazzei la delega temporanea di compiti e responsabilità relative alla gestione dei progetti PON e POC-SPAO.

Con Decreto del Dirigente Delegato n. 8 del 04/03/2024 sono state attribuite al dott. Mazzei le seguenti attività afferenti la U.O. Patrimonio e Attività negoziali: provvedere alla gestione del patrimonio mobiliare e immobiliare, all'adeguamento e alla manutenzione, sia per la parte ordinaria che per quella straordinaria prevista dal Piano di Potenziamento dei CPI, del patrimonio dell'Agenzia, provvedere all'acquisto di tutti i beni, mobili ed immobili, nonché dei servizi necessari per il funzionamento dell'Agenzia.

Con Decreto del Direttore n. 49 del 05/12/2024, è stata revocata al dott. Luigi Mazzei la precedente attribuzione relativa ai compiti e responsabilità afferenti alla U.O. Patrimonio e Attività Negoziali, limitatamente alle seguenti attività, provvedere alla gestione del patrimonio mobiliare e immobiliare, adeguamento e manutenzione, sia per la parte ordinaria che per quella straordinaria prevista dal Piano Straordinario di potenziamento dei CPI, del patrimonio dell'Agenzia.



**dott. Giuseppe Pascali**, dirigente a tempo pieno e determinato (D.D. n. 158 del 13/04/2021), con incarico relativo all'**U.O. Bilancio e Ragioneria**, di cui all'art. 5 dell'Atto di Organizzazione e Dotazione organica complessiva (DCS n. 1 del 15.02.2019).

Con A.D. n. 1051 del 19/12/2023 è stato prorogato l'incarico per la durata di 24 mesi fino al 14/04/2026.

Altresì, con Decreto del Dirigente Delegato n. 8 del 19/12/2023, è stata assegnata al dott. Giuseppe Pascali la delega temporanea di compiti e responsabilità relative all'attuazione del piano di potenziamento dei CPI e i compiti e responsabilità inerenti la predisposizione e attuazione delle strategie per la riduzione del divario di genere e la gestione dei progetti PON e POC-SPAO;

Con Decreto del Dirigente Delegato n. 10 del 05/01/2024 è stato modificato parzialmente il Decreto del Dirigente Delegato n. 8 del 19.12.2023, limitatamente all'assegnazione dei compiti e responsabilità inerenti la predisposizione e attuazione delle strategie per la riduzione del divario di genere e la gestione dei progetti PON e POC-SPAO.

**dott.ssa Francesca Serpino**, dirigente a tempo pieno ed indeterminato dell'ARPAL Puglia. Con D.D.G. n. 104 del 25/07/2022 è stato attribuito l'incarico dirigenziale, della durata di tre anni a far data dal primo settembre 2022, relativo all'**U.O. Coordinamento di Staff**, di cui all'art. 3 dell'Atto di Organizzazione e Dotazione organica complessiva (DCS n. 1 del 15.02.2019), che comprende -a titolo esemplificativo e non esaustivo- le seguenti attività:

- Comunicazione Istituzionale e relazioni con il pubblico;
- Area Affari Legali: provvedere a tutte le attività derivanti da liti o alle stesse connesse, compiendo le attività, sia stragiudiziali sia giudiziali, necessarie alla gestione del contenzioso; provvedere alla predisposizione degli atti propedeutici all'eventuale conferimento degli incarichi ad avvocati esterni ed alla cura dei relativi rapporti;
- Area Analisi e Ricerche: effettuazione di studi e di ricerche sul mercato del lavoro, anche al fine della redazione del piano strategico triennale e del piano operativo annuale; elaborazione dei dati e compimento delle analisi organizzative necessarie a privati garantire l'efficienza e l'efficacia dell'Agenzia; provvedere allo sviluppo ed al consolidamento dei rapporti con analoghe strutture italiane o straniere nonché con le Università e i Centri di ricerca pubblici;
- Area Sistemi Informativi: assicurare lo sviluppo gestionale dell'Arpal, promuovendo l'innovazione tecnologica e curando il conseguente aggiornamento professionale dei dipendenti; provvedere alla manutenzione ed all'ammodernamento dei sistemi informativi, dei dispositivi necessari al loro uso e delle reti telematiche; provvedere alla funzionalità, qualità e tempestività delle elaborazioni ed alla sicurezza nel trattamento dei dati;

Altresì, con D.D.G. n. 135 del 22/09/2022, la Dott.ssa Francesca Serpino, dirigente a tempo pieno e indeterminato dell'ARPAL Puglia, è stata nominata Responsabile della Transizione Digitale (RTD) della Agenzia Regionale Politiche Attive del Lavoro - ARPAL Puglia, ai sensi dell'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale;

Con D.D.G. n. 148 del 20/10/2022, la Dott.ssa Francesca Serpino, dirigente a tempo pieno e indeterminato dell'ARPAL Puglia, è stata nominata Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.) ex art. 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012 n. 190 e ss.mm.ii.

Con Decreto del Dirigente Delegato n. 15 del 05/04/2024 di costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.), la Dott.ssa Francesca Serpino, dirigente a tempo pieno e indeterminato dell'ARPAL Puglia, è stata nominata Presidente del C.U.G.

Con Decreto del Dirigente Delegato n. 10 del 05/01/2024, alla dott.ssa Francesca Serpino la delega temporanea di compiti e responsabilità afferenti alla predisposizione e all'attuazione delle strategie per la riduzione del divario di genere nell'ambito dell'Agenzia.

**Ing. Giovanni Loiudice**, dirigente a tempo pieno e determinato (Decreto del Direttore n. 49 del 05/12/2024), con incarico relativo all'**U.O. Patrimonio e Attività negoziali**, di cui all'art. 6 dell'Atto di Organizzazione e Dotazione organica complessiva (DCS n. 1 del 15.02.2019), che comprende le seguenti attività: la gestione del patrimonio mobiliare ed immobiliare, l'adeguamento e la manutenzione, sia ordinaria che straordinaria del patrimonio dell'Agenzia, la formazione, tenuta ed aggiornamento degli inventari dei beni mobili, immobili, crediti, debiti ed altre passività, titoli, atti e documenti relativi al Patrimonio, le attività economiche e di cassa delle strutture centrali, nonché l'acquisto di tutti i beni e servizi necessari per il funzionamento dell'Agenzia.

Rientrano, altresì, tra le attività di competenza della U.O. "Patrimonio ed attività negoziali", quelle connesse alla realizzazione dei "progetti PNRR", per la completa realizzazione del Piano di Potenziamento Straordinario dei Centri per l'impiego (D.M. 59/2020), ed in particolare con le risorse "Native PNRR", la programmazione dell'acquisto di una sede idonea per determinati centri per l'impiego, la manutenzione straordinaria, ristrutturazione e rifunzionalizzazione dei centri per l'impiego, gli interventi di efficientamento energetico per tutte le sedi per le quali stessi siano tecnicamente realizzabili, vista la straordinaria rilevanza nell'attuale contesto storico-sociale ed economico della transizione energetica.

All'interno di ogni organizzazione, le risorse umane rappresentano un elemento strategico e determinante per il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia. Il personale rappresenta un vero e proprio patrimonio per l'organizzazione e, pertanto, l'Agenzia ha posto la massima attenzione sulle risorse umane per non trascurare gli aspetti legati al suo sviluppo e favorirne la crescita professionale.

## 3.2 Organizzazione del lavoro agile

### Quadro storico/normativo

La disciplina del lavoro agile è finalizzata a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro". Il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione, superata la modalità emergenziale adottata durante il periodo della pandemia da COVID, continua a fare riferimento alle seguenti norme:

- **art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 s.m.i.** la quale stabilisce che le amministrazioni pubbliche adottino misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile ed introduce l'obbligo annuale di adozione del POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), quale sezione del Piano Performance. Il POLA, a seguito



dell'adozione del D.P.R. n.81 del 24.06.2022 è soppresso, in quanto assorbito nell'apposita sezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO);

- **art. 18 della legge 22 maggio 2017, n. 81** che definisce il lavoro agile “una 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, allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”;

- **art. 1 comma 3 del “Decreto Rientri” (D.M. 08.10.2021)**, il quale ha tra l'altro stabilito le modalità e gli obiettivi del lavoro agile dando atto che l'accesso a tale modalità, ove consentito a legislazione vigente, potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto di specifiche condizionalità, tra le quali:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- l'amministrazione deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- l'amministrazione mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi 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 ed al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Trovano inoltre applicazione, per le parti compatibili con la disciplina contrattuale, le “Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto adottato del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021” del Ministero per la pubblica amministrazione in data 16.12.2021. Con tale documento si forniscono indicazioni per la definizione di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo ad un tempo il miglioramento dei servizi pubblici e l'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Intanto, in data 16.11.2022 è stato sottoscritto il nuovo CCNL relativo al personale del Comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021 che, agli articoli 63-67, ha introdotto la disciplina contrattuale del lavoro agile, richiedendo per la sua autorizzazione che l'Amministrazione adotti una serie di misure organizzative e tecnologiche propedeutiche ed individuati, previo confronto con



le organizzazioni sindacali, “*condizioni di particolare necessità [dei lavoratori], non coperte da altre misure*” in presenza delle quali favorire l’accesso al lavoro agile, in aggiunta ai diritti di priorità già riconosciuti dalla vigente normativa. In particolare, il CCNL Funzioni Locali 2019-2021 sottolinea che “*il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti*” ( art. 63, comma 2) e che con il suddetto Regolamento, da adottare previo confronto con le OO.SS., l’amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in modalità agile (art. 64, comma 2).

Riflessioni ad hoc meritano gli obiettivi legati alla categoria dei fragili. La direttiva del 29 dicembre 2023, emanata dal Ministero della Pubblica Amministrazione, non ha prorogato i termini di legge che stabilivano l’obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che, nel contesto pandemico, erano stati individuati quali destinatari di una specifica tutela, i lavoratori “fragili”. La direttiva in argomento ha tuttavia sensibilizzato ed esortato la dirigenza delle diverse amministrazioni pubbliche ad utilizzare gli strumenti flessibili che la disciplina di settore, inclusa quella negoziale, già consente al fine di salvaguardare i soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute. In tale ottica l’Agenzia, in attesa di un’organica rivisitazione del proprio regolamento di settore, ha adottato un atteggiamento pro attivo volto alla tutela delle situazioni rientranti nella definizione di “fragilità”, in attuazione dell’indirizzo di cui alla deliberazione n. 2 del 19/01/2024 adottata dal Consiglio di Amministrazione dell’Agenzia.

### **Contesto Aziendale**

Nell’ambito dell’Agenzia per le Politiche Attive del Lavoro della Regione Puglia le disposizioni emanate in tema di lavoro agile dal CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022 hanno trovato applicazione attraverso apposito Regolamento, avente validità sino alla data del 31.03.2024, strumento condiviso da ARPAL Puglia con le OO.SS. per garantire ai dipendenti l’opportunità di implementare il ricorso allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, non limitandolo alle specifiche condizioni di favore previste dal legislatore, ma disciplinandolo anche come strumento di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi e della qualità dei servizi erogati, oltre che di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, di miglioramento del benessere organizzativo del personale e, non da ultimo, di riduzione del pendolarismo e contenimento dell’utilizzo di mezzi privati, a beneficio della mobilità sostenibile.

Nell’anno 2024 lo strumento del lavoro agile è stato utilizzato, in via residuale ed in fase di avvio, avendo riguardo alle attività di formazione obbligatoria, mentre in via primaria, nonché nella fase strutturale, è stato utilizzato come misura volta innanzitutto a favorire la conciliazione della vita privata con quella lavorativa. Per i dipendenti dell’Agenzia interessati dal lavoro agile questo è stato fruito per due giornate a settimana, per un massimo di otto giornate al mese, coinvolgendo esclusivamente tutti quei lavoratori che svolgevano attività ritenute smartabili. In tale ottica l’anno 2024 ha visto 80 dipendenti fruire dello strumento.



### Risultati attesi

Alla luce dell'esperienza vissuta nella fase dell'emergenza e coerentemente con la disciplina del lavoro agile attualmente in vigore il presente POLA ha la finalità di estendere questa modalità di lavoro a intere strutture o aree dell'organizzazione, anche al fine di completare l'analisi dei processi in chiave digitale e definire una migliore disciplina.

Il lavoro agile può rappresentare, in prospettiva, un cambio di paradigma organizzativo con una nuova e diversa concezione del tempo e dello spazio di lavoro oltre che delle relazioni tra le persone. Con l'obiettivo di semplificare le procedure e razionalizzare i processi nonché di ridurre i tempi dei procedimenti si intende accelerare il completamento della digitalizzazione dei processi promuovendo una dematerializzazione che non sia una mera riproposizione del procedimento analogico esistente ma una vera e propria destrutturazione dei processi analogici e ricomposizione degli stessi in forma digitale.

Particolare attenzione dovrà essere destinata anche ai percorsi formativi e agli 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.

Gli obiettivi principali che l'amministrazione intende raggiungere sono sinteticamente riportati di seguito:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, nonché facilitare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e promuovere la flessibilità lavorativa;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali.

Un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti e nell'attuazione del POLA è svolto dai dirigenti.

I dirigenti oltre a essere potenziali fruitori, al pari degli altri dipendenti, delle misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa, sono tenuti a salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza le nuove modalità in termini di formazione e crescita professionale promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali.

Resta ferma l'autonomia degli stessi nell'individuare le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascuna lavoratrice o ciascun lavoratore le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione.

Si evidenzia che nell'individuazione delle attività smartabili sarà coinvolto il costituendo OPI.

## **OBIETTIVI**

Facendo riferimento alle linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) approvate con DM 09.12.2020 è possibile scorgere le cosiddette “condizioni abilitanti” ovvero “i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa”, che se declinate con riguardo al lavoro agile, determinano, in primo luogo, che l’amministrazione deve orientare la propria attenzione verso i risultati derivanti dalla gestione delle risorse umane quale presupposto generale ed imprescindibile. Altri fattori da valutare, funzionali all’implementazione del lavoro agile, fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell’Ente: si tratta di fattori abilitanti del processo di cambiamento che l’amministrazione deve misurare per l’implementazione della policy e sui quali dovrebbe incidere, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire livelli dei servizi che puntino a risultati sempre più performanti. La possibilità di conseguire tali obiettivi nel triennio passerebbe, quindi, da un percorso di ripensamento dell’organizzazione del lavoro, sia in presenza che da remoto, tenendo conto degli elementi di alternanza tra lavoro in sede e lavoro agile, definendo prioritariamente quali attività potranno essere svolte in modalità e quali dovranno inevitabilmente essere prestate in presenza. Per attuare i nuovi modelli organizzativi del lavoro sarà necessario porre in essere le seguenti attività:

- Revisione dei processi attraverso la semplificazione digitale, con l’obiettivo di rendere l’amministrazione più sostenibile a livello ambientale attuando, ad esempio, pratiche volte alla riduzione dell’uso della carta e della razionalizzazione dei costi energetici;
- digitalizzazione degli archivi al fine di avere un unico repository di informazioni e dati, permettendo uno scambio più veloce degli stessi tra i dipendenti all’interno dell’Agenzia nonché con le altre amministrazioni a vario titolo coinvolte;

Nel momento in cui verranno fissate tali “regole di ingaggio” in secondo luogo sarà necessario spostare l’attenzione sugli obiettivi da perseguire, e cioè:

- revisionare il contesto organizzativo dell’Agenzia con lo scopo di digitalizzare i processi, eventualmente digitalizzare anche i servizi, ma soprattutto dematerializzare la documentazione;
- rafforzare e adeguare le dotazioni informatiche e dei sistemi informativi in uso, per supportare il lavoro agile;
- semplificare le operazioni nonché sviluppare le competenze digitali del personale, per poter realizzare efficacemente ed efficientemente le proprie attività in modalità agile.

Ciò comporta un investimento sulle persone, sulla loro formazione e, quindi, un’accelerazione della trasformazione digitale ed una riorganizzazione degli spazi, affinché lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile garantisca i medesimi livelli qualitativi del servizio offerto agli in presenza.

L'alternanza tra lavoro in sede e lavoro in modalità agile richiede, inoltre, di affrontare la sfida del ripensamento delle modalità lavorative. In questa considerazione, gli interventi di digitalizzazione, che stanno alla base della riorganizzazione della prestazione lavorativa dovranno tenere presente un'ottica di efficienza e di risparmi di costi di gestione, che coinvolga gli spazi tecnologici e quelli fisici, quindi: rafforzare le competenze digitali abilitanti alle nuove modalità di lavoro, promuovere l'utilizzo degli strumenti di collaborazione digitale e la loro efficacia, adattare i processi di gestione delle risorse umane con modalità digitali per garantirne la continuità, misurare il cambiamento per il continuo miglioramento, saranno le linee d'intervento dell'Agenzia.

Pertanto, da ciò, il percorso di trasformazione digitale ed il potenziamento degli strumenti assurge a settore strategico fondamentale dell'intera azione amministrativa che coinvolge sia i servizi "interni", sia quelli rivolti all'utenza esterna, sia nell'attività di back office che in quella di front office.

### **3.3 Piano Triennale di Fabbisogno del Personale**

#### **Premessa**

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) è lo strumento attraverso il quale l'Amministrazione assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e con i vincoli normativi alle assunzioni di personale e di finanza pubblica.

La programmazione del fabbisogno di personale deve ispirarsi a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane.

La nuova declinazione di "fabbisogno di personale", come esplicitata dalle norme introdotte dal D.lgs. n. 75/2017 e dalle Linee Guida sulla programmazione del fabbisogno approvate dalla Funzione Pubblica con Decreto dell'8 maggio 2018 integra e, tendenzialmente, sostituisce quella di "dotazione organica".

Nelle linee di indirizzo contenute nel D.M. 8 maggio 2018 si anticipava la necessità che la programmazione dei fabbisogni di personale, nella sua nuova configurazione frutto della riforma normativa del 2017, dovesse tendere, nella progressiva maturazione dello strumento, alla capacità di individuare figure e competenze professionali idonee ad una pubblica amministrazione moderna, nel rispetto dei principi di merito, trasparenza ed imparzialità, mediante l'introduzione di strumenti in grado di valorizzare le attitudini e le abilità richieste per lo svolgimento delle attività e delle responsabilità da affidare, in aggiunta alle conoscenze.

Il Piano triennale dei fabbisogni del personale relativo all'anno 2025 e al triennio 2025/2027 si pone in un'ottica di continuità e aggiornamento della programmazione dei fabbisogni del personale, precedentemente adottata con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 3 del



30.01.2024, aggiornata con Deliberazione n. 27 del 28.08.2024 e in coerenza con il Bilancio di previsione annuale 2025 e pluriennale 2025/2027, adottato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 31 del 31.10.2024, in corso di approvazione da parte della Giunta regionale.

A partire dal monitoraggio dell'attuazione delle politiche e delle azioni precedentemente programmate, il piano triennale dei fabbisogni del personale relativo al triennio 2025/2027 individua le azioni da programmare in materia di personale per il triennio di riferimento e ne verifica la compatibilità, anche dal punto di vista finanziario e dei vincoli di bilancio, rispetto ai limiti dettati dalla normativa vigente in materia di capacità assunzionali, tenendo conto della specifica disciplina in ordine al rafforzamento degli organici previsto dal Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego.

### Quadro normativo

La programmazione delle assunzioni di personale deve tenere conto dei vincoli connessi con gli stanziamenti di bilancio e di quelli in materia di spesa del personale ed in particolare:

- Dell'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, relativamente alla inesistenza di situazioni di soprannumero o di eccedenza di personale;
- dell'articolo 6, comma 2, del D.lgs. n. 165/2001, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter;
- dell'articolo 6, comma 3, del D.lgs. n. 165/2001 per quanto attiene alla 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;
- del D.L. 90/2014 convertito con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014, n. 114 che all'articolo 3 rubricato "Semplificazione e flessibilità nel turn over" il quale prevede, al comma 5 che le regioni e gli enti locali sottoposti al patto di stabilità interno procedano ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di spesa complessivamente corrispondente al 100 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente a decorrere dall'anno 2018. La stessa normativa consente il cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile. Le regioni e gli enti locali possono computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni possono essere effettuate



soltanto a seguito delle cessazioni che producono il relativo turn-over. Inoltre, il successivo comma 6 dispone che le limitazioni relative alle assunzioni di personale, date dai limiti delle capacità assunzionali stabilite nel medesimo decreto, non si applicano alle assunzioni di personale appartenente alle categorie protette ai fini della copertura delle quote d'obbligo;

La presente sezione, prevista dall'art. 6 del decreto legge n. 80/2021, che ha introdotto il Piano Integrato delle Attività e Organizzazione, il cui schema tipo è stato adottato con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132 del 30.06.2022, assorbe, ai sensi dell'art 1 DPR 81 del 24.06.2022, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale.

Tanto in riferimento alla strategia di gestione del capitale umano, agli strumenti e obiettivi del reclutamento di nuove risorse e alla valorizzazione delle risorse interne.

A seguito dell'evoluzione del quadro normativo di riferimento e tenuto conto che la Regione Puglia si è adeguata a quanto previsto dagli artt. 6 e 9, co. 28 del D.L. n. 78/2010, recante "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica", con la legge regionale n. 1/2011, sono state attualizzate le previsioni di cui alla DGR n. 1036/2015, applicabili alle Agenzie Regionali e agli Enti controllati dettagliate nelle "Direttive per le Agenzie regionali e gli Enti controllati in materia di razionalizzazione e contenimento della spesa di personale e delle altre spese" (DGR n. 1417 del 30/07/2019 e primo aggiornamento DGR n. 718 del 29/05/2024). La legge regionale n.26 del 01/08/2020 all'art.13 modifica e integra la legge regionale n. 1/2011, nelle more dell'emanazione di ulteriori integrazioni a livello governativo.

Nella redazione del PTFP, si tiene conto, altresì, delle disposizioni vigenti richiamate nelle "*Linee di indirizzo regionali per la predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di personale (PTFP) delle Agenzie regionali*" approvate con DGR 1427/2022.

### **Consistenza della attuale dotazione organica**

Con provvedimento commissariale n. 1/2019 è stata adottata la dotazione organica complessiva dell'Arpal Puglia; tale atto di organizzazione degli uffici è stato approvato dalla Giunta Regionale con Deliberazione n. 318 del 21/02/2019.

Con Deliberazione del Commissario Straordinario n. 57 del 30 dicembre 2019, approvato con D.G.R. n. 766 del 26 maggio 2020, si è proceduto alla rimodulazione della consistenza generale della dotazione organica complessiva dell'ARPAL Puglia, ad integrazione del provvedimento commissariale n. 1/2019 già approvato con DGR n. 318/2019 e in attuazione del Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro, adottato con D.M. n. 74 del 28/06/2019 ed autorizzato secondo le direttive e modalità di cui alla D.G.R. n. 2232/2019.

Relativamente alla **dotazione organica** di ARPAL e in relazione a quanto previsto dall'art. 10 della

L.R. 29/2018, “ARPAL si avvale, oltre che del personale delle Province, di personale trasferito, distaccato o comandato dalla Regione.

*Nell’ambito del processo di potenziamento della propria struttura, ARPAL può dotarsi di personale assunto tramite pubblica selezione in possesso di specifiche e comprovate esperienze maturate nei servizi per il lavoro.*

*L’organico complessivo di personale dell’ARPAL è definito nella dotazione organica adottata ai sensi dell’articolo 9, lettera f) della stessa L.R. 29/2018, la quale è sottoposta all’approvazione della Giunta regionale, compatibilmente con la dotazione finanziaria assegnata dalla legge di bilancio vigente.*

*In attuazione dell’articolo 1, comma 793, della legge 27 dicembre 2017 n. 205 (Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020), il personale a tempo indeterminato della Città metropolitana di Bari e delle Province pugliesi, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato in servizio presso i centri per l’impiego e già collocato in soprannumero ai sensi dell’articolo 1, comma 421 della legge 23 dicembre 2014, n. 190 (Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato - legge di stabilità 2015), in deroga al regime delle assunzioni previsto dalla normativa vigente, è trasferito nei ruoli della Regione Puglia, con il contestuale vincolo dell’assegnazione in servizio presso l’ARPAL. Al predetto personale continuano ad applicarsi i contratti collettivi del comparto Regioni e Autonomie locali.*

*A decorrere dalla data del trasferimento del personale ad ARPAL, l’Agenzia medesima subentra nelle funzioni attribuite alle Province pugliesi e alla Città metropolitana di Bari nella materia dei servizi per l’impiego. Da tale data sono trasferite ad ARPAL le risorse finanziarie precedentemente attribuite dalla Regione Puglia alle Province pugliesi e alla Città metropolitana di Bari per la corresponsione del trattamento economico dei rispettivi dipendenti addetti ai centri per l’impiego.*

*Il personale transitato nei ruoli dell’ARPAL conserva il trattamento economico fondamentale e accessorio, ove più favorevole, limitatamente alle voci fisse e continuative corrisposte dall’amministrazione di provenienza al momento del trasferimento.*

*Nell’ipotesi di soppressione dell’ARPAL, il personale ivi trasferito sarà assorbito nei ruoli della Regione Puglia.”*

Nel caso di specie, il personale trasferito dalle Province pugliesi e dalla Città metropolitana di Bari e in servizio presso ARPAL è totalmente integrato nella Dotazione organica della Regione Puglia, adottata con D.G.R. n. 1165/2018, ed assegnato all’Agenzia con Determinazione della Sezione Personale n. 106/DIR/2019/308 del 20/03/2019. Con tale atto si è provveduto alla ricognizione e al trasferimento del personale dipendente delle Province già collocato fuori organico dalle stesse e gestito transitoriamente dalla Regione Puglia, andando a costituire la dotazione organica di Arpal.



Pertanto, allo stato, la dotazione dell'Agenzia è rappresentata dall'insieme delle risorse umane addette alle funzioni trasferite in Arpal provenienti dalle province nonché dalle unità di personale assunte a seguito di procedure concorsuali bandite dall'Agenzia per il reclutamento di personale da inserire nel proprio organico.

Per assicurare la sostenibilità della funzione trasferita, si è provveduto, con il suddetto provvedimento n. 57/2019, alla rimodulazione della consistenza della predetta dotazione organica, applicando le menzionate ulteriori unità di personale assegnate e riconosciute alla Regione Puglia, integrate da propedeutica analisi organizzativa e dei fabbisogni dimensionali. L'analisi organizzativa e dei fabbisogni dimensionali, effettuata ricorrendo all'apprezzamento dell'indice di profilazione, correlato ad una stima dei carichi di lavoro a carattere esponenziale crescente, è corrisposta ad una popolazione prevalentemente composta da soggetti richiedenti un'alta intensità di aiuto per la collocazione lavorativa nell'ambito geografico dove opera questa Agenzia.

È stata utilizzata la valutazione parametrica, in termini di stima delle ore/mese necessari, dei LEP di cui all'art. 28 del D. Lgs. n. 150/2015 ed all'allegato B del D.M. n. 4/2018, ed in particolare accoglienza, DID, profilazione, aggiornamento Scheda Anagrafica Professionale, Patto di Servizio Personalizzato, orientamento di base ed orientamento specialistico, accompagnamento, attivazione dei tirocini, incrocio Domanda/Offerta, Assegno di Ricollocazione.

Le risultanze hanno fatto emergere un fabbisogno di 1620 unità, di cui 1.129 immediatamente riconducibili e finanziate dal piano di potenziamento e 391 già transitate dagli enti originari; pertanto, la differenza viene opportunamente sottoposta a ponderazione con il correlato fabbisogno della Direzione generale per le necessarie e correlate attività di raccordo, direzionali e di supporto che assicurerebbero la sostenibilità sul piano attuativo ed organizzativo.

La consistenza della dotazione organica dell'Arpal Puglia, pertanto, per l'espletamento della funzione trasferita, è stata adeguata all'organico di 1.620 unità ed è rimodulata come di seguito riportato:

POSIZIONE GIURIDICA	AMBITO							TOTALE
	DG	BA	BT	BR	FG	LE	TA	
DIR	4	1		1	1	1		8
D	28	172	48	51	57	73	45	474
C	56	343	98	101	113	147	91	949
B	8	36	25	14	64	34	1	182
A	0	1	4	1	0	1	0	7
<b>TOTALE</b>	<b>96</b>	<b>553</b>	<b>175</b>	<b>168</b>	<b>235</b>	<b>256</b>	<b>137</b>	<b>1620</b>

La legge regionale n. 23 del 22/11/2022, recante "Modifiche alla legge regionale 29 giugno 2018, n. 29 (Norme in materia per le politiche attive del lavoro e per il contrasto al lavoro nero)" ha

previsto la modifica della Governance dell'ARPAL Puglia, introducendo, tra gli altri, l'organo del Direttore.

Con Deliberazione della Giunta regionale n. 342 del 21/03/2024, è stato nominato, ai sensi della L.R. n. 23 del 02/11/2022, il Direttore dell'Agenzia Regionale per le Politiche Attive del Lavoro ARPAL Puglia e, con successivo A.D. n. 346 del 17/04/2024, il Direttore è stato immesso in ruolo in pari data.

Parallelamente al rafforzamento delle funzioni di "line", in cui si articolano le attività e i servizi erogati dai Centri per l'Impiego, a livello centrale si rileva la necessità di un rafforzamento del personale impiegato nelle attività trasversali svolte dalle strutture di corporate, anche dette "Funzioni Centrali", ovvero di quelle professionalità amministrative, contabili e tecniche (queste ultime vanno ad operare in relazione ai molteplici interventi connessi alla gestione delle sedi, del patrimonio e al rinnovamento delle tecnologie informatiche), che risultano altrettanto dirimenti al funzionamento di una struttura complessa e articolata nella gestione degli innumerevoli adempimenti che competono agli uffici direzionali e ai servizi per il lavoro.

Un efficace impianto dei servizi per l'impiego deve comunque trovare le fondamenta in un'architettura organizzativa centrale e trasversale di supporto, tale da assolvere alle innumerevoli funzioni ed adempimenti necessari a garantire il pieno funzionamento.

Come da ultime interlocuzioni intercorse con la Direzione Generale delle Politiche Attive del Lavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, è stato chiarito che possono essere rendicontate sul Piano Straordinario di Potenziamento dei CPI, le unità di personale che, sin dall'annualità 2024, è stato coinvolto nelle funzioni "di line" nei CPI ovvero abbia svolto funzioni strettamente connesse al funzionamento dei servizi per l'impiego, oltre che per la gestione amministrativa e tecnica delle sedi, anche per tutte le attività tese a rafforzare dal punto di vista infrastrutturale, formativo e tecnologico i Centri per l' Impiego.

Possono essere altresì rendicontate le unità di personale che svolgono attività inerenti le politiche del lavoro (tirocinio - incrocio domanda/offerta - ricollocazioni per aree in crisi etc) anche non fisicamente presso i CPI ma presso strutture esterne previa convenzione con l' Arpal (Sezioni e/o Agenzie della Regione Puglia, sportelli unioncamere etc).

I dirigenti dell' Arpal Puglia o della Sezione Lavoro della Regione Puglia devono attestare l'effettiva destinazione del personale alle funzioni rendicontabili come su descritte.

Altresì, possono essere rendicontate sul suddetto Piano, anche le unità di personale rinvenienti da scorrimenti/atingimenti da altre graduatorie, così come da procedure di mobilità volontaria ai sensi dell'art. 30 D.Lgs. n. 165/2001.

Possono essere rendicontate anche unità di personale assunto mediante scorrimento/atingimento di graduatorie finanziate con fondi diversi dal Piano di Potenziamento, alle seguenti condizioni:



1. trattasi di concorsi con profili professionali attinenti il rafforzamento e/o implementazione del sistema dei CPI;
2. che negli atti amministrativi (per mobilità, scorrimento etc) sia precisata e motivata tale scelta, legandola alla necessità di potenziare i CPI

In considerazione delle intervenute esigenze nell'attuazione del Piano di Potenziamento è possibile, inoltre, procedere ad una rivisitazione delle categorie di inquadramento (sia di comparto che dirigenziali) previsti dall'attuale Piano approvato a condizione che:

- i profili professionali siano sempre attinenti alle mansioni per il rafforzamento e/o implementazione dei CPI;
- si proceda alla variazione del Piano triennale dei fabbisogni, parte integrante del PIAO

Pertanto, alla luce di quanto su esposto, è stata richiesta ai dirigenti apposita ricognizione in ordine alle attività effettuate, per individuare le unità di personale destinate alle Funzioni Centrali per attività "funzionali all'effettivo funzionamento dei CPI" e le unità che, svolgendo attività "non funzionali all'effettivo funzionamento dei CPI", non possono essere enumerate tra i dipendenti le cui retribuzioni sono corrisposte con risorse a valere sul Piano di Potenziamento.

Con nota prot. n. 134441 del 08.10.2024, l'Ufficio Piano di Potenziamento di questa Agenzia, ha comunicato il numero delle unità di personale, pari a n. 13 (di cui n. 9 dell'area degli Istruttori, ex cat. C e n. 4 dell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ex cat. D), che, svolgendo attività non funzionali all'effettivo funzionamento del sistema dei CPI, sono finanziate, dall'annualità 2024, da risorse regionali e, nel dettaglio, dai fondi vincolati derivanti dalla L. 205/2017 e che trovano copertura nel bilancio di previsione annuale 2025 e triennale 2025-2027.

### Personale in organico

Arpal Puglia, alla data del 31/12/2024, ha in organico, presso le proprie sedi regionali, n. **219** unità di personale quale residuo del numero complessivo di 391 unità assegnate con Determinazione della Sezione Personale della Regione Puglia n. 106/DIR/2019/308 del 20/03/2019. Di seguito si riporta il dettaglio delle predette unità, suddivise per ambito territoriale di servizio e categoria:

Posizione giuridica	Funzioni Centrali	Bari	BAT	Brindisi	Foggia	Lecce	Taranto	Totale
Cat. A			3	1				4



Cat. B		20	10	1	26	18		<b>75</b>
Cat. C	2	23	7	7	15	29	11	<b>94</b>
Cat. D	2	9	2	2	3	16	12	<b>46</b>
DIRIGENTI								<b>0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>4</b>	<b>52</b>	<b>22</b>	<b>11</b>	<b>44</b>	<b>63</b>	<b>23</b>	<b>219</b>

In ordine, invece, al personale assunto direttamente dall'Agenzia, con riferimento all'anno 2024, nel relativo Piano Triennale del Fabbisogno erano state previste le seguenti assunzioni, suddivise in relazione alle singole fonti di finanziamento, come di seguito riassunto:

### 1) PIANO ASSUNZIONALE DEL BILANCIO AUTONOMO:

Nel corso del 2024 erano programmate, al fine di raggiungere la dotazione organica prevista, in coerenza con quanto finanziato dal Bilancio di previsione annuale 2024 e pluriennale 2024-2026, come variato con deliberazione del CdA n. 28 del 28/08/2024, le seguenti immissioni in servizio:

- n. 1 Direttore;
- n. 1 Dirigente a tempo determinato, da reclutarsi mediante procedura selettiva pubblica ai sensi dell'art. 19 D. Lgs. 165/2001, assunto sino al 30/06/2026, salvo proroga;
- n. 1 dirigente a tempo indeterminato da reclutarsi mediante procedure assunzionali;
- n. 1 dirigente a t. determinato per la durata di 3 mesi, da reclutarsi mediante procedure assunzionali;
- n. 6 unità di categoria D1, da destinare ai centri per l'impiego, da assumere mediante procedura concorsuale in fase di espletamento;
- n. 3 unità di categoria D1, da destinare alla Direzione Generale, da assumere mediante procedure assunzionali;

- n. 10 unità di categoria C1 da destinare ai centri per l'impiego, da assumere mediante procedura concorsuale in fase di espletamento;
- n. 2 unità di categoria C1 da destinare alla Direzione Generale, da assumere mediante procedure assunzionali;
- n. 5 unità di categoria D, posizione economica D1, ex art. 18 comma 2 L. 68/99, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con A.D. n. 1063 del 20/12/2022, procedura di cui saranno riaperti i termini ed ampliati i posti banditi.

Nel dettaglio, nel corso dell'annualità 2024, sono state effettuate le seguenti assunzioni, rispetto a quanto previsto nel piano assunzionale:

- n. 1 Direttore;
- n. 1 Dirigente a tempo determinato, reclutato mediante procedura selettiva pubblica ai sensi dell'art. 19 D. Lgs. 165/2001, assunto sino al 30/06/2026, salvo proroga;
- n. 2 su n. 6 unità di categoria D1, da destinare ai centri per l'impiego, reclutate mediante procedura concorsuale di cui alla D.D.G. n. 002 del 04/01/2022;
- n. 9 (di cui n. 8 già entrati in servizio nel 2024 e n. 1 che entrerà in servizio nel 2025) su n. 10 unità di categoria C1, da destinare ai centri per l'impiego, reclutate mediante procedura concorsuale di cui alla D.D.G. n. 003 del 04/01/2022;

## **2) PIANO ASSUNZIONALE DEL PIANO DI POTENZIAMENTO:**

La DGR Puglia n. 962 del 08/07/2024, ha disposto il quarto aggiornamento del Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e delle Politiche del lavoro, di cui al D.M. 74/2019 e ss.mm.ii..

Nel corso del 2024 erano programmate, al fine di raggiungere la dotazione organica prevista, in coerenza con quanto finanziato dal Bilancio di previsione annuale 2024 e pluriennale 2024-2026, come variato con deliberazione del CdA n. 28 del 28/08/2024 e con riguardo alla situazione del personale rispetto alle assunzioni obbligatorie previste ex L. 68/99 (si è provveduto a calcolare, come previsto dalla normativa, in occasione dell'invio annuale del Prospetto Informativo Disabili, la quota di riserva obbligatoria ex art. 1 ed ex art. 18 della L.68/99, sulla base dell'organico computato al 31.12.2023) le seguenti immissioni in servizio, derivanti dal piano di potenziamento straordinario dei CPI,:

- n. 14 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Specialista del mercato del lavoro, da assumere mediante scorrimento della graduatoria approvata con D.D.G. n. 46 del 21/03/2022;

- n. 60 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Specialista del mercato del lavoro, da assumere mediante procedure assunzionali;
- n. 17 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Analista del mercato del lavoro, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con D.D.G. n. 20 del 31/01/2022, procedura di cui saranno riaperti i termini ed ampliati i posti messi al Bando;
- n. 13 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Specialista informatico statistico, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con D.D.G. n. 21 del 31/01/2022, procedura di cui saranno riaperti i termini ed ampliati i posti messi al Bando;
- n. 57 unità di categoria C, posizione economica C1, da assumere mediante scorrimento/atingimento dalle graduatorie approvate con D.D.D. n. 001 del 27/09/2023 e D.D.D. n. 002 del 27/09/2023;
- n. 20 unità di categoria C, posizione economica C1, profilo Tecnico informatico, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con D.D.G. n. 22 del 31/01/2022, procedura di cui saranno riaperti i termini ed ampliati i posti messi al Bando;
- n. 10 unità di categoria C, posizione economica C1, profilo istruttore del mercato del lavoro, da assumere mediante procedure assunzionali;
- n. 38 unità di categoria C, posizione economica C1, profilo istruttore del mercato del lavoro, da assumere mediante procedure assunzionali, riservate ai disabili ex art. 1 e 18 L.68/99.

Nel dettaglio, nel corso dell'annualità 2024, sono state effettuate le seguenti assunzioni, rispetto a quanto previsto nel piano assunzionale:

- n. 2 su n. 14 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Specialista del mercato del lavoro, assunte mediante scorrimento della graduatoria approvata con D.D.G. n. 46 del 21/03/2022;
- n. 35 su n. 57 unità di categoria C, posizione economica C1, da assumere mediante scorrimento/atingimento dalle graduatorie approvate con D.D.D. n. 001 del 27/09/2023 e D.D.D. n. 002 del 27/09/2023;

Si dà atto dell'inesistenza di situazioni di soprannumero o di eccedenza di personale, ai sensi dell'art. 33 D.Lgs. n. 165/2001.

A seguito della parziale realizzazione dei piani assunzionali testé descritti, degli scorrimenti delle graduatorie degli idonei a seguito di cessazione di rapporti di lavoro, delle riassunzioni del personale a seguito di ricostituzioni o esercizio del diritto alla conservazione del posto, dei comandi da altre amministrazioni, nonché del passaggio, a decorrere dall'annualità 2024, dalla fonte di finanziamento Piano di Potenziamento alla fonte di finanziamento Bilancio Autonomo delle n. 13 unità di personale destinate alle funzioni centrali, dichiarate "non funzionali all'effettivo funzionamento dei CPI", al 31/12/2024 si è determinata presso ARPAL Puglia la situazione occupazionale riepilogata nella successiva tabella, in cui le unità di personale sono state suddivise per "Piano di Finanziamento", "Posizione Giuridica" e "Ambito Territoriale".:



FONTE DI FINANZIAMENTO	POSIZIONE GIURIDICA	AMBITO TERRITORIALE							
		Bari	BAT	Brindisi	Foggia	Lecce	Taranto	Funzioni Centrali	Totali
Bilancio Autonomo Tempo Indeterminato	Cat. B	4			1			3	8
	Cat. C	3	1		4		1	9	18
	Cat. D	1				1	1	4	7
	Dirigente	2				1		2	5
Piano di Potenziamento	Cat. C	183	45	48	66	127	77	34	580
	Cat. D	117	35	18	29	91	22	34	346
Bilancio Autonomo Tempo Determinato	Cat. B	1					1		2
	Cat. C	2						2	4
	Cat. D	1						5	6
	Dirigente							2	2
	Direttore							1	1
<b>Totale Organico</b>		<b>314</b>	<b>81</b>	<b>66</b>	<b>100</b>	<b>220</b>	<b>102</b>	<b>96</b>	<b>979</b>



Personale delle Funzioni Centrali che concorre alla determinazione della dotazione organica della Direzione Generale	Cat. B								3
	Cat. C								9
	Cat. D								4
	Dirigente								4
<b>Totale DG</b>									<b>20</b>

Le unità che concorrono alla dotazione organica della Direzione Generale sono dettagliate come di seguito:

Posizione Giuridica	Unità Operativa	Durata Incarico
Dirigenti	U.O. Bilancio e Ragioneria	1 unità a T.D. fino al 14/04/2026
	U.O. Affari Generali – Personale e Formazione Interna	1 unità a T.I.
	U.O. Coordinamento di Staff	1 unità a T.I.
	U.O. Patrimonio e Affari Negoziati	1 unità a T.D. fino al 30/06/2026
Personale Categoria D	U.O. Bilancio e Ragioneria	2 unità a T.I.



	C/O Regione Puglia	1 unità a T.I.
	Ufficio del Direttore	1 unità a T.I.
Personale Categoria C	U.O. Patrimonio e Attività Negoziali	2 unità a T.I.
	U.O. Bilancio e Ragioneria	4 unità a T.I.
	C/O Regione Puglia	2 unità a T.I.
	Ufficio del Direttore	1 unità a T.I.
Personale categoria B3	U.O. Bilancio e Ragioneria	2 unità a T.I.
	U.O. Coordinamento di Staff	1 unità a T.I.



### Fonti di bilancio 2025 - 2027

Nella tabella di seguito si riporta l'importo del costo complessivo per categoria:

Qualifica Giuridica	Onere Retributivo o Annuo	Onere Contributivo o Annuo	Accantonamenti o TFR	IRAP Annuo	Oneri c/ente F.do Perseo Sirio	Totale	
Direttore Generale	98.330,00	25.449,52	2.831,90	8.358,05	0,00	134.969,48	
Dirigente Struttura Complessa T.I.	48.767,29	11.885,44	1.404,50	4.145,22	487,67	66.690,12	
Dirigente Struttura Complessa T.D	48.767,29	12.621,83	1.404,50	4.145,22	0,00	66.938,84	
Personale Categoria D	Liv. D6 F.I.	36.164,40	8.813,47	1.029,23	3.073,97	357,37	49.438,44
	Liv. D6 F.D.	36.164,40	9.359,98	1.029,23	3.073,97	0,00	49.627,58
	Liv. D1 F.I.	27.257,87	6.642,87	774,92	2.316,92	269,07	37.261,65
	Liv. D1 F.D.	27.257,87	7.054,81	774,92	2.316,92	0,00	37.404,52
Personale Categoria C	Liv. C3 F.I.	26.375,05	6.427,73	750,13	2.241,88	260,46	36.055,26



	Liv. C3 F.D.	26.375,05	6.826,33	750,13	2.241,88	0,00	36.193,39
	Liv. C1 F.I.	25.116,00	6.120,89	714,18	2.134,86	247,98	34.333,91
	Liv. C1 F.D.	25.116,00	6.500,46	714,18	2.134,86	0,00	34.465,50
<b>Personale Categoria B</b>	Liv. B3 F.I.	23.558,06	5.741,22	670,11	2.002,44	232,68	32.204,51
	Liv. B3 F.D.	23.558,06	6.097,24	670,11	2.002,44	0,00	32.327,85
	Liv. B1 F.I.	22.344,05	5.445,36	635,45	1.899,24	220,64	30.544,74
	Liv. B1 F.D.	22.344,05	5.783,03	635,45	1.899,24	0,00	30.661,77



Nell'ambito delle spese del personale, il bilancio previsionale 2025/2027 riporta i seguenti importi ripartiti sulla base delle diverse fonti di finanziamento:

FONTE DI FINANZIAMENTO		ANNO		
		2025	2026	2027
BILANCIO AUTONOMO	Dirigenti	€1.462.862,00	€1.460.525,24	€1.460.126,28
	Comparto	€1.987.812,05	€2.205.098,07	€2.205.098,07
PIANO DI POTENZIAMENTO	Comparto	€46.184.234,18	€47.090.233,01	€47.090.233,01
TURN-OVER TEMPO DETERMINATO	Comparto	€369.548,98	€43.697,30	€6.991,57



### Costo del personale di cui al Bilancio Autonomo a tempo indeterminato:

SPESA DEL PERSONALE BILANCIO AUTONOMO	ANNO		
	2025	2026	2027
Salari e Stipendi	€1.651.145,07	€1.791.509,25	€1.791.509,25
Salario Accessorio	€ 845.152,67	€860.131,57	€860.131,57
Oneri contributivi su salari e stipendi	€405.358,14	€438.307,85	€438.307,85
Oneri contributivi su salario accessorio	€225.663,34	€228.201,88	€228.201,88
Oneri c/Ente Fondo Perseo Sirio	€14.429,20	€16.650,96	€16.650,96
Accantonamento TFR	€47.580,99	€51.196,33	€51.196,33
Sub Totale 1	€3.189.329,41	€3.385.997,84	€3.385.997,84
IRAP su salari e stipendi	€140.347,33	€152.278,29	€152.278,29
IRAP su salario accessorio	€70.704,64	€73.111,18	€73.111,18
Ticket mensa	€50.292,67	€54.236,00	€54.236,00
Sub Totale 2	€261.344,64	€279.806,90	€279.806,90
<b>Totale</b>	<b>€3.450.674,05</b>	<b>€3.665.623,31</b>	<b>€3.665.623,31</b>



### CESSAZIONI PREVISTE ANNI 2025-2026-2027

Nella tabella che segue si rappresentano le cessazioni di personale programmate per il triennio 2025-

2027:

POSIZIONE GIURIDICA				
	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027	TOTALE
DIRIGENZA		2		2
cat. D				
cat. C				
cat. B				
cat. A				
<b>TOTALE</b>		<b>2</b>		<b>2</b>

### Trattenimento in servizio

Ove non ricorrano i presupposti di cui all'art. 1, comma 162, della Legge 30 dicembre 2024, n. 207 (Legge di Bilancio 2025), ai sensi e per gli effetti dell'art. 1, comma 165, della medesima Legge, per rispondere alle esigenze organizzative dell'Agenzia, in particolare per esigenze funzionali non diversamente assolvibili correlate all'attuazione del Piano di Potenziamento e del Programma GOL, programmi finanziati con risorse finanziarie del PNRR, è necessario, previa disponibilità dell'interessato, il trattenimento in servizio del dott. Luigi Mazzei, dirigente a tempo pieno e

indeterminato dell'Arpal Puglia, fino al compimento del settantesimo anno di età e, comunque, non oltre il 31.12.2027.

#### **PIANO ASSUNZIONALE DEL BILANCIO AUTONOMO:**

Nel corso del **2025** sono programmate, sino a concorrenza della consistenza finanziaria dell'organico, nonché in coerenza con quanto finanziato dal Bilancio di previsione annuale 2025 e pluriennale 2025-2027, adottato con deliberazione del CdA n. 31 del 31.10.2024, in corso di approvazione da parte della Giunta Regionale, in corso di aggiornamento ed in linea con le risorse previste dal Bilancio gestionale di Regione Puglia, in via di assegnazione, le seguenti immissioni in servizio:

- n. 1 dirigente amministrativo a tempo indeterminato da reclutarsi mediante procedure assunzionali;
- n. 1 dirigente amministrativo a tempo determinato da reclutarsi mediante procedura di comando ex art. 30 D.Lgs. 165/2001 in sostituzione di dirigente in comando presso altra P.A.;
- n. 1 dirigente amministrativo a tempo determinato da reclutarsi mediante procedura di comando ex art. 30 D.Lgs. 165/2001 in sostituzione di dirigente in comando presso altra P.A.;
- n. 8 unità di categoria D1, da assumere mediante procedure assunzionali, ivi incluse procedure di stabilizzazione, di cui 6 rinvenienti dal passaggio sulla fonte di finanziamento Piano di Potenziamento (ex D.M. 74/2019 e ss.mm.ii.), delle unità con il profilo "Specialista orientatore", stante la natura strettamente connessa del predetto profilo con le attività dei centri per l'impiego;
- n. 10 unità di categoria C1, da assumere mediante procedure assunzionali, ivi incluse procedure di stabilizzazione, rinvenienti dal passaggio sulla fonte di finanziamento Piano di Potenziamento (ex D.M. 74/2019 e ss.mm.ii.), delle unità con il profilo "Addetto all'accoglienza/orientamento", stante la natura strettamente connessa del predetto profilo con le attività dei centri per l'impiego;
- n. 5 unità di categoria D, posizione economica D1, ex art. 18 comma 2 L. 68/99, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con A.D. n. 1063 del 20/12/2022, procedura di cui sono stati riaperti i termini ed ampliati i posti banditi con Decreto del Direttore n. 57 del 30.12.2024.
- n. 2 unità di categoria B3, da assumere mediante procedure assunzionali, ivi compresa la stabilizzazione;

Nel corso del **2026** sono programmate le seguenti immissioni in servizio:



- n. 2 dirigenti di ruolo a tempo indeterminato, di cui n. 1 quale dirigente della U.O. Bilancio e Ragioneria e n. 1 quale dirigente della U.O. Patrimonio e Attività negoziali, da reclutarsi mediante procedure assunzionali;

Per l'annualità **2027** non sono allo stato programmate nuove assunzioni, nonché in coerenza con quanto finanziato dal Bilancio di previsione annuale 2025 e pluriennale 2025-2027, adottato con deliberazione del CdA n. 31 del 31.10.2024, in corso di approvazione da parte della Giunta Regionale, in corso di aggiornamento ed in linea con le risorse previste dal Bilancio gestionale di Regione Puglia, in via di assegnazione (ad eccezione delle assunzioni da programmare in sostituzione di rinunce all'assunzione e/o cessazioni che dovessero verificarsi nel corso del triennio).

Si precisa che l'indizione di nuove procedure concorsuali, così come il numero dei posti da bandirsi, saranno valutati all'esito degli scorrimenti ed attingimenti che potranno riguardare tutte le graduatorie vigenti e di futura approvazione da parte dell'Agenzia.

Altresì, il numero dei posti oggetto di nuove procedure selettive, sarà esattamente individuato al momento dell'indizione della procedura stessa, tenendo conto dei posti che, seppur vacanti, non saranno disponibili in conseguenza di eventuali dimissioni intervenute con espressa dichiarazione di conservazione del posto, nonché per tener conto del minor numero di disabili da assumere in ragione di unità assunte e/o computate ai sensi della L. 68/1999.

<b>DOTAZIONE FINANZIARIA DEL PERSONALE DIREZIONE GENERALE</b>	<b>96 DIPENDENTI</b>
Salari e Stipendi	€2.538.600,28
Salario Accessorio	€745.630,96
Oneri contributivi su salari e stipendi	€618.676,37
Oneri contributivi su salario accessorio	€198.796,95
Oneri c/Ente Fondo Perseo Sirio	€25.136,60
Accantonamento TFR	€72.393,42



Sub Totale 1	€4.199.234,58
IRAP su salari e stipendi	€215.781,02
IRAP su salario accessorio	€63.378,63
Ticket mensa	€74.256,00
Sub Totale 2	€353.415,66
<b>Totale</b>	<b>€4.552.650,24</b>

SPESA DEL PERSONALE DIREZIONE GENERALE	ANNO
	<b>2025</b>
Salari e Stipendi	€596.336,20
Salario Accessorio	€361.177,62
Oneri contributivi su salari e stipendi	€146.806,07
Oneri contributivi su salario accessorio	€97.516,42
Oneri c/Ente Fondo Perseo Sirio	€4.945,36
Accantonamento TFR	€17.051,64



<i>Sub Totale 1</i>	€1.223.833,32
IRAP su salari e stipendi	€50.688,58
IRAP su salario accessorio	€30.700,10
Ticket mensa	€18.928,00
<i>Sub Totale 2</i>	€100.316,67
<b>Totale</b>	<b>€1.324.149,99</b>

Costo del personale a tempo indeterminato di cui al piano di potenziamento:

SPESA DEL PERSONALE PIANO DI POTENZIAMENTO	ANNO		
	2025	2026	2027
Salari e Stipendi	€ 27.895.048,56	€28.443.895,46	€28.443.895,46
Salario Accessorio	€5.368.419,26	€5.472.264,88	€5.472.264,88
Oneri contributivi su salari e stipendi	€6.798.214,27	€6.931.972,01	€6.931.972,01
Oneri contributivi su salario accessorio	€1.439.456,42	€1.467.291,61	€1.467.291,61
Oneri c/Ente Fondo Perseo Sirio	€275.978,24	€281.408,10	€281.408,10



Accantonamento TFR	€794.817,33	€810.455,33	€810.455,33
Sub Totale 1	€ 42.571.934,08	€43.407.287,39	€43.407.287,39
IRAP su salari e stipendi	€2.371.079,13	€2.417.731,11	€2.417.731,11
IRAP su salario accessorio	€456.315,64	€465.142,51	€465.142,51
Ticket mensa	€784.905,33	€800.072,00	€800.072,00
Sub Totale 2	€3.612.300,10	€3.682.945,62	€3.682.945,62
<b>Totale</b>	<b>€46.184.234,18</b>	<b>€47.090.233,01</b>	<b>€47.090.233,01</b>

### PIANO ASSUNZIONALE DEL PIANO DI POTENZIAMENTO:

La DGR Puglia n. 962 del 08/07/2024, ha disposto il quarto aggiornamento del Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e delle Politiche del lavoro, di cui al D.M. 74/2019 e ss.mm.ii..

Si dà atto che 2 unità di cat. D1 e 10 unità di cat. C1 sono rinvenienti dal passaggio, a partire dall'annualità 2025, sulla fonte di finanziamento Piano di Potenziamento delle unità precedentemente finanziate con la fonte di finanziamento Bilancio Autonomo, così come meglio specificato nel paragrafo che precede.

Nel corso del **2025** sono programmate, sino a concorrenza della consistenza finanziaria dell'organico, nonché in coerenza con quanto finanziato dal Bilancio di previsione annuale 2025 e pluriennale 2025-2027, adottato con deliberazione del CdA n. 31 del 31.10.2024, in corso di approvazione da parte della Giunta Regionale, in corso di aggiornamento ed in linea con le risorse previste dal Bilancio gestionale di Regione Puglia, in via di assegnazione, e con riguardo alla situazione del personale rispetto alle assunzioni obbligatorie previste ex L. 68/99 (come previsto dalla normativa, la quota di riserva obbligatoria ex art. 1 ed ex art. 18 della L.68/99 è determinata sulla base dell'organico computato al 31 dicembre dell'anno precedente) le seguenti immissioni in servizio, derivanti dal piano di potenziamento straordinario dei CPI:

- n.43 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Specialista del mercato del lavoro, da assumere mediante procedure assunzionali, ivi compresi eventuali scorrimenti/atingimenti di graduatorie che si dovessero formare dall'espletamento dei Bandi riaperti in seguito meglio specificati, e/o procedure di stabilizzazione;
- n. 17 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Analista del mercato del lavoro, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con D.D.G. n. 20 del 31/01/2022, procedura di cui sono stati riaperti i termini ed ampliati i posti messi al Bando, con Decreto Direttoriale n. 28 del 30/08/2024;
- n. 13 unità di categoria D, posizione economica D1, profilo Specialista informatico statistico, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con D.D.G. n. 21 del 31/01/2022, procedura di cui sono stati riaperti i termini ed ampliati i posti messi al Bando, con Decreto Direttoriale n. 29 del 30/08/2024;
- n. 20 unità di categoria C, posizione economica C1, profilo Tecnico informatico, da assumere mediante procedura concorsuale, di cui al Bando approvato con D.D.G. n. 22 del 31/01/2022, procedura di cui sono stati riaperti i termini ed ampliati i posti messi al Bando Decreto Direttoriale n. 27 del 30/08/2024;
- n. 28 unità di categoria C, posizione economica C1, profilo istruttore del mercato del lavoro, da assumere mediante procedure assunzionali, ivi compreso eventuali scorrimenti/atingimenti della graduatorie vigenti e da quella che si dovesse formare dall'espletamento del Bando riaperto, come sopra meglio specificato, e/o procedure di stabilizzazione;
- n. 40 unità di categoria C, posizione economica C1, profilo Istruttore del mercato del lavoro, da assumere mediante procedure assunzionali riservate, di cui n. 36 ex art. 1 L. 68/99 e n. 4 ex art.18 comma 2 L. 68/99.

Per le annualità **2026** e **2027** non sono allo stato programmate nuove assunzioni, in coerenza con quanto finanziato dal Bilancio di previsione annuale 2025 e pluriennale 2025-2027, adottato con deliberazione del CdA n. 31 del 31.10.2024, in corso di approvazione da parte della Giunta Regionale, in corso di aggiornamento ed in linea con le risorse previste dal Bilancio gestionale di Regione Puglia, in via di assegnazione, (ad eccezione delle assunzioni da programmare in sostituzione di rinunce all'assunzione e/o cessazioni che dovessero verificarsi nel corso del triennio).

Si precisa che l'indizione di nuove procedure concorsuali, così come il numero dei posti da bandirsi, saranno valutati all'esito degli scorrimenti ed attingimenti che potranno riguardare tutte le graduatorie vigenti e di futura approvazione da parte dell'Agenzia.



Altresì, il numero dei posti oggetto di nuove procedure selettive, sarà esattamente individuato al momento dell'indizione della procedura stessa, tenendo conto dei posti che, seppur vacanti, non saranno disponibili in conseguenza di eventuali dimissioni intervenute con espressa dichiarazione di conservazione del posto, nonché per tener conto del minor numero di disabili da assumere in ragione di unità assunte e/o computate ai sensi della L. 68/1999.

### Costo del personale a tempo determinato riveniente dalla cessazione del personale nei CPI nel corso degli anni 2018-2019-2020-2021

SPESA DEL PERSONALE TURN OVER TEMPO DETERMINATO	ANNO		
	2025	2026	2027
Salari e Stipendi	€220.748,65	€26.108,25	€4.177,32
Salario Accessorio	€44.086,86	€5.192,28	€830,77
Oneri contributivi su salari e stipendi	€57.133,61	€6.757,27	€1.081,16
Oneri contributivi su salario accessorio	€12.534,02	€1.476,68	€236,27
Oneri c/Ente Fondo Perseo Sirio	€0,00	€0,00	€0,00
Accantonamento TFR	€6.289,79	€743,94	€119,03
<i>Sub Totale 1</i>	<b>€340.792,93</b>	<b>€40.278,42</b>	<b>€6.444,55</b>
IRAP su salari e stipendi	€18.763,63	€2.219,20	€355,07
IRAP su salario accessorio	€3.747,38	€441,34	€70,62



Ticket mensa	€6.245,03	€758,33	€121,33
<i>Sub Totale 2</i>	€28.756,04	€3.418,88	€547,02
<b>Totale</b>	<b>€369.548,98</b>	<b>€43.697,30</b>	<b>€6.991,57</b>

### Personale a tempo determinato

Per quanto riguarda il personale del comparto a tempo determinato, si prevede, a partire dal mese di febbraio 2025, di prorogare, fino al raggiungimento del termine di 36 mesi i contratti delle unità di personale in servizio, assunte a valere sulla suddetta fonte di finanziamento del Bilancio Autonomo TD.

### Tabella riepilogativa piano assunzionale con calendarizzazione:

Categoria	posizione economica	tipologia rapporto	fonte di finanziamento	N. unità	unità immesse in servizio o dal 01/03/25	unità immesse in servizio o dal 01/06/25	unità immesse in servizio o dal 01/09/25	unità immesse in servizio o dal 01/12/25
Dirigenti		Tempo determinato	Bilancio autonomo t.d.	2				
Dirigenti		Tempo indeterminato	Bilancio autonomo t.i.	1				



<b>CAT. D1</b>	D1	Tempo indeterminato	Bilanci o autonomo t.i.	2				
<b>CAT. D1</b>	D1	Tempo indeterminato	Bilanci o autonomo t.i.	6				
<b>CAT. D1</b>	D1	Tempo indeterminato	Bilanci o autonomo t.i.	5				
<b>CAT. C1</b>	C1	Tempo indeterminato	Bilanci o autonomo t.i.	7				
<b>CAT. C1</b>	C1	Tempo indeterminato	Bilanci o autonomo t.i.	3				
<b>CAT. B</b>	B3	Tempo indeterminato	Bilanci o autonomo t.i.	2				



CAT. D 1	D1	Tempo indeterminato	Piano di potenziamento	30				
CAT. D 1	D1	Tempo indeterminato	Piano di potenziamento	43				
CAT. C1	C1	Tempo indeterminato	Piano di potenziamento	20				
CAT. C1	C1	Tempo indeterminato	Piano di potenziamento	40				
CAT. C1	C1	Tempo indeterminato	Piano di potenziamento	28				

### Individuazione dei valori soglia di massima spesa del personale Arpal

Ai fini del rispetto del vincolo di contenimento della spesa di personale delle Agenzie Regionali, si applicano, ai sensi del DGR 1417 del 30 luglio 2019, le disposizioni di cui all'art. 2: "Ciascuno degli



*Enti di cui al Capo I, ad eccezione di ARPA – Agenzia Regionale per la protezione ambientale, è tenuto a rispettare il limite previsto dall'art. 1 comma 557 – quater della L. n. 296 del 2009 e ss.mm.ii.. La norma stabilisce che: " Ai fini dell'applicazione del comma 557, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni del personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione" Tale limite è riferito al valore medio della spesa di personale del triennio 2011-2023".*

*Ai sensi dell'art. 3 della succitata DGR 1417: "Il mancato rispetto del vincolo di contenimento della spesa di personale come determinato al precedente art. 2 nell'esercizio precedente, comporta il divieto di procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti co.co.co. e di somministrazione, anche con riferimento ai processi di stabilizzazione in atto.*

*Fermo restando il rispetto del vincolo di cui al precedente art. 2, gli enti di che trattasi possono procedere, a decorrere dal 2019, ad assunzioni a tempo indeterminato nel limite del 100% della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio dell'anno precedente.*

*Ai sensi del D.L. n. 4/2019, a decorrere dall'anno 2014 è consentito il cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile; è altresì consentito l'utilizzo dei residui ancora disponibili nelle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente."*

Il limite del 100% della spesa del personale, derivanti dalle cessazioni dal servizio nell'anno precedente del personale di ruolo, stimato, per il 2025, in complessivi **€ 4.552.650,24** (valore limite sino a concorrenza della consistenza finanziaria dell'organico da collocare nella Direzione Generale, suscettibile di variazioni, in ragione dei periodici rinnovi contrattuali), risulta rispettato, considerata una spesa complessiva, derivante sia da quella ricorrente assunta nelle annualità precedenti, che riveniente dal piano assunzionale 2025, finanziata dalle risorse di cui al bilancio autonomo, pari a complessivi **€ 1.324.149,99**, nonché in coerenza con quanto finanziato dal Bilancio di previsione annuale 2025 e pluriennale 2025-2027, adottato con deliberazione del CdA n. 31 del 31.10.2024, in corso di approvazione da parte della Giunta Regionale, in corso di aggiornamento ed in linea con le risorse previste dal Bilancio gestionale di RegionePuglia, in via di assegnazione.

Il succitato limite risulta rispettato anche con riferimento alla spesa complessiva prevista per gli anni 2026 e 2027.

Il limite del 100% della dotazione organica di 96 unità dell'Agenzia, di cui alla D.G.R. n. 766 del 26 maggio 2020, risulta rispettato con riferimento al numero di unità di personale impiegato nella Direzione Generale pari a n.20 dipendenti.

Il predetto limite percentuale risulta rispettato per l'intero triennio di osservazione.

Non soggiacciono ai predetti limiti i costi relativi alle unità di personale assunte a tempo determinato, in quanto finanziate dalle risorse di cui al turn over personale ex CPI cessato negli anni 2018-2019-2020 e 2021, aventi destinazione vincolata proprio in termini di ricambio del personale cessato. Non soggiacciono altresì ai predetti limiti anche le unità di personale assunte a valere sulle risorse a carico del Bilancio dello Stato (Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro, adottato con D.M. n. 74 del 28/06/2019 e ss.mm.ii. ed autorizzato secondo le direttive e modalità di cui alla D.G.R. n. 2232/2019).

Ai fini della determinazione della spesa e della quantificazione delle risorse finanziarie nel presente Piano si assumono a riferimento i valori del trattamento economico fisso e accessorio previsti dai CCNL Funzioni Locali Dirigenza e Comparto, attualmente vigenti.

## 3.4 Formazione del personale

### Premesse

Con la presente sezione si intende illustrare un piano dettagliato delle attività formative da implementare in ARPAL Puglia per l'annualità 2025.

La formazione continua dei dipendenti e delle dipendenti di ARPAL Puglia costituisce un elemento strategico fondamentale, non solo per potenziare e consolidare le competenze delle risorse umane in organico, ma anche per garantire l'efficacia operativa dell'Ente e rispondere in modo più adeguato alle sfide in continua evoluzione del settore.

In un contesto così dinamico, la formazione, offerta anche mediante canali e strumenti digitali, assicura una maggiore accessibilità, flessibilità e diffusione all'interno dell'Ente. Investendo nelle conoscenze e nel potenziale del personale, l'Agenzia si propone di favorire il miglioramento continuo dei processi organizzativi e dei servizi offerti ai cittadini nei Centri per l'impiego.

Nell'ambito della riqualificazione e del consolidamento delle competenze, l'Agenzia si impegna pertanto a definire il fabbisogno formativo in stretta coerenza con gli obiettivi strategici e istituzionali dell'Ente. Tali fabbisogni saranno dettati dalle esigenze di crescita professionale espresse dai singoli Dirigenti delle Unità Operative, al fine di garantire un miglioramento delle performance complessive delle risorse, nonché un impatto positivo sulla qualità dei servizi offerti all'utenza.

Le macroaree formative del 2025 riguardano:

1. Formazione obbligatoria;
2. Formazione innovativa e trasversale;
3. Formazione specialistica di tipo accademico rivolta al personale neoassunto, in continuità con quanto già erogato nelle precedenti annualità;
4. Formazione settoriale e specifica, da erogare ai dipendenti incardinati nelle singole UU.OO., secondo quanto disposto dai dirigenti competenti;
5. Formazione attuata da soggetti terzi e rivolta ai dipendenti dei CPI.

### **Formazione obbligatoria**

La formazione obbligatoria sarà incentrata su iniziative volte ad assicurare la conformità alle recenti disposizioni normative in materia di Privacy, Sicurezza nei luoghi di lavoro ed Anticorruzione e trasparenza.

La tutela della Privacy ed il corretto trattamento dei dati personali, in linea con le normative vigenti ed i provvedimenti dell'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali, rappresentano uno dei principi fondamentali per l'Agenzia.

All'interno del piano formativo annuale 2025 sono stati inseriti dei percorsi dedicati all'approfondimento degli adempimenti previsti dal Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR) ed alla gestione del flusso di dati personali, con particolare attenzione alle responsabilità specifiche previste all'interno della Pubblica Amministrazione.

Un focus particolare sarà riservato all'analisi della nuova direttiva NIS2, che introduce obblighi più stringenti in materia di sicurezza delle reti e dei sistemi informativi. Verranno evidenziate le ripercussioni pratiche di tale direttiva sulle attività quotidiane, con l'obiettivo di sensibilizzare il personale ad un approccio più consapevole e responsabile nella gestione dei dati e nella prevenzione dei rischi cybernetici.

Anche per l'annualità in corso si prevede di formare il personale dirigente, unitamente al personale incaricato dagli stessi, mediante sessioni formative che verteranno su tematiche di rilevante importanza, tra le quali figurano i principi e gli adempimenti relativi al trattamento dei dati personali, i provvedimenti dell'Autorità Garante, nonché il flusso dei dati e le responsabilità connesse, con particolare attenzione alla Pubblica Amministrazione.

Alcune delle lezioni trattate nel corso delle predette lezioni in presenza verranno divulgate alla totalità del personale in organico, con l'obiettivo di sensibilizzare e formare il personale sull'importanza della sicurezza e protezione dei dati personali, conformemente alle normative vigenti, in particolare con riguardo al Regolamento UE in materia di data protection (GDPR) e al Codice Privacy.

L'Amministrazione, inoltre, intende avvalersi della piattaforma digitale Olivia, un tool innovativo e gratuito sviluppato nell'ambito del progetto UE ARC2, cofinanziato dall'Unione Europea. Tale piattaforma include una piccola accademia online contenente moduli tematici fruibili dai dipendenti, volti a migliorare le conoscenze sulla protezione dei dati personali. Attraverso quiz interattivi, verifica delle conoscenze e questionari di autovalutazione, il tool mira a responsabilizzare gli utilizzatori, facilitando l'adozione di misure tecniche e organizzative adeguate per la tutela dei dati personali.

Per quanto concerne la formazione obbligatoria in tema di Sicurezza nei luoghi di lavoro ex art. 37 D. Lgs. 81/2008, nel corso del 2025 verranno predisposti corsi di formazione da parte dell'Ufficio preposto, i quali coinvolgeranno sia i dipendenti neoassunti sia coloro che, per varie motivazioni, non hanno partecipato alle edizioni degli anni precedenti.

Sono state programmate, inoltre, sessioni formative dedicate a parte dei dipendenti relative ai corsi antincendio di livello 2 (ex rischio medio) ed ai corsi di primo soccorso aziendale (categoria B e C), nonché corsi di formazione particolare aggiuntiva per preposti.

E' altresì pianificato l'aggiornamento annuale per gli RLS dell'Agenzia.

In merito alla formazione sulle Misure di prevenzione del rischio corruttivo, in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di riferimento in materia, sarà necessario organizzare sessioni formative rivolte a tutto il personale dipendente, con particolare attenzione ai collaboratori coinvolti nella rete dei referenti per la trasparenza ed ai responsabili della pubblicazione. A tal proposito,

con l'obiettivo di prevenire eventuali episodi corruttivi all'interno dell'Amministrazione, verranno erogati con cadenza annuale dei corsi formativi *ad hoc* inerenti le politiche, i programmi ed i vari strumenti utilizzati per la prevenzione. I predetti corsi saranno personalizzati in base al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'Amministrazione, tenendo conto anche degli aggiornamenti introdotti in materia dal D.lgs. 36/2023 e dalla BNDA.

### **Formazione innovativa e trasversale**

Anche per il 2025 ARPAL Puglia si avvarrà di uno strumento gratuito ed innovativo quale la piattaforma digitale Syllabus, che svolge un ruolo strategico per garantire l'adeguamento alle disposizioni contenute nella nuova Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione, emanata lo scorso 16 gennaio. La Direttiva ribadisce l'importanza della formazione continua per il personale delle PP.AA., ed è per questo che la scrivente Amministrazione intende diffondere tale cultura anche mediante uno strumento gratuito ed accessibile quale la piattaforma Syllabus. La piattaforma di che trattasi offre un'ampia gamma di contenuti formativi trasversali e costantemente aggiornati, incentrati su competenze chiave come la transizione digitale, quella ecologica e quella amministrativa.

Attraverso questo tool, il cui accesso verrà garantito a tutto il personale dipendente già da quest'anno, si intende creare un ecosistema formativo continuo, in grado di rispondere alle sfide tecnologiche e normative che riguardano la P.A. Pertanto, in quest'ottica proseguirà anche nel 2025 la formazione in materia di transizione digitale, da fruire sulla suddetta piattaforma, ovvero delle ulteriori aree tematiche disponibili sul portale, da seguire in modalità e-learning asincrona ed all'esito di una rilevazione strutturata ed omogenea dei fabbisogni formativi in capo a ciascuna U.O., per il tramite dei dirigenti.

### **Formazione specialistica di tipo accademico**

Nel contesto della formazione specialistica di tipo accademico, in continuità con quanto erogato nelle annualità precedenti, anche nel 2025 sarà garantito un percorso formativo destinato ai nuovi assunti dell'Ente, nonché al personale già in servizio non coinvolto nelle precedenti edizioni.

Il programma formativo in parola prevede un'articolazione in corsi base, propedeutici all'erogazione di corsi avanzati e differenziati in funzione del profilo professionale delle risorse individuate. Nello specifico, i corsi di formazione di base avranno durata di 100 ore ciascuno, mentre quelli avanzati avranno una durata di 130 per gli istruttori e di 150 ore per i funzionari coinvolti.

Ciascun corso di formazione di base comprende moduli formativi comuni a tutti i dipendenti, erogati tramite lezioni sincrone da remoto riguardanti le seguenti aree tematiche: Privacy, Diritto Amministrativo, Diritto del lavoro, Teoria e i metodi di orientamento al lavoro, Competenze trasversali, Informatica, Creazione d'impresa e Organizzazione aziendale.

I corsi di formazione avanzati, invece, si compongono di diversi moduli formativi, differenziati a seconda dei profili professionali del personale in organico e delle competenze che ciascun dipendente dovrà potenziare. Anche in questo caso sono previste lezioni sincrone da remoto che verteranno sulle seguenti aree tematiche: Area amministrativa e contabile, Area giuslavoristica, Area comunicazione e informazione.

### **Formazione settoriale e specifica**

La formazione settoriale e specifica verrà erogata in maniera differenziata, a seconda delle indicazioni presentate da ciascun dirigente in merito alle competenze da rafforzare e migliorare all'interno dei singoli uffici, ambiti ed U.O. di rispettiva competenza. Si riporta in questa parte del Piano il fabbisogno formativo emerso da implementare nel corso del 2025 e, per alcuni corsi, anche nel 2026.

#### ❖ U.O. COORDINAMENTO DI STAFF

##### **Area Sistemi Informativi**

Nel contesto del “piano didattico” correlato ai servizi di “Service Management”, i dipendenti assegnati all’Area Sistemi Informativi saranno coinvolti, a partire dal mese corrente e nel corso del 2025, in specifiche sessioni formative. Queste riguarderanno la gestione e l’utilizzo, in qualità di amministratori, dell’infrastruttura hardware e di rete proprietaria dell’Agenzia, oltre al funzionamento del sistema “ZABBIX” per la gestione dei ticket legati al “Presidio Dati” interno.

I corsi saranno erogati in modalità mista, sia in presenza sia online, con sessioni giornaliere di 4 ore, per un totale di 160 ore distribuite su 33 giorni, nel periodo compreso tra il 15 gennaio e il 30 aprile. Le attività saranno focalizzate sulle tecnologie di networking “Fortinet” attualmente in uso presso l’Ente.

Ogni modulo è composto dalle seguenti sessioni:

- una sezione teorica, in cui sono descritti i sistemi interessati e le relative funzionalità previste;
- una sezione pratica, in cui il personale dell’Area opererà attivamente sui sistemi, secondo una modalità training on the job.

Nell’ambito degli stessi servizi, saranno organizzate sessioni formative sulla Cybersecurity, con l’obiettivo di fornire una formazione specialistica alle figure responsabili della gestione del rischio informatico, mediante l’adozione di “misure tecniche e organizzative”.

Inoltre, in base alle esigenze specifiche dell’Area e dell’Amministrazione, il dettaglio delle attività formative sarà definito all’interno di un Piano d’intervento redatto appositamente per ogni richiesta. Sarà inoltre possibile richiedere percorsi formativi su altri ambiti ICT, come ad esempio la gestione e conduzione del cloud, rivolti sia ai dipendenti dell’Area sia, più in generale, all’intera platea dei dipendenti dell’Agenzia.

Oltre alle attività già programmate, l’Area Sistemi Informativi, in relazione al fabbisogno formativo espresso sarà destinataria della seguente formazione:

- formazione specifica e di settore inerente il C.A.D., il Piano Triennale per l’informatica nella P.A. e la Direttiva sulle misure per un livello comune elevato di cybersecurity in tutta l’Unione (direttiva NIS2);
- formazione specifica inerente l’e-procurement per gli appalti, i contratti e gli accordi quadro in materia ICT, come riformata dal Codice dei Contratti pubblici (D.lgs. n. 36 del 31 marzo 2023);
- formazione specifica su ruoli e competenze del RUP, del DEC e dei gruppi di lavoro negli appalti per servizi o forniture ICT;



- formazione sugli adempimenti in materia di monitoraggio, rendicontazione e controllo delle misure e dei progetti finanziati dal PNRR M5C1 Investimento 1.1 sul sistema ReGIS;
- formazione sulla redazione degli atti di programmazione degli investimenti in materia ICT, sulla redazione dei capitolati tecnici e dei piani di fabbisogno e sugli atti amministrativi di settore.

### Ufficio Comunicazione

Per l'Ufficio Comunicazione, il piano formativo sarà focalizzato su tematiche innovative e strategiche per il contesto digitale:

- IA Generativa a servizio della P.A., per un uso consapevole e operativo di piattaforme di IA. La trasformazione digitale è sempre più centrata sull'Intelligenza Artificiale (IA), una tecnologia che sta rivoluzionando le modalità di comunicazione e di creazione dei contenuti nelle aziende e per i professionisti;
- Strumenti di Intelligenza Artificiale come ChatGPT sono entrati nel linguaggio comune, diventando tema di grande interesse e attualità dibattuto in ogni sede. In poco più di un anno, piattaforme basate sull'IA generativa hanno suscitato entusiasmo e coinvolgimento, in quanto tecnologia abilitante che migliora l'efficienza, semplifica le attività quotidiane e ottimizza la gestione operativa, supportando anche la generazione di idee creative. L'IA resta l'innovazione più dirompente della Rivoluzione Digitale e diventerà sempre più parte integrante dei processi aziendali e della vita di tutti i giorni. Questo corso è stato progettato per offrire una introduzione completa all'Intelligenza Artificiale e un'esperienza pratica su come utilizzarla consapevolmente e concretamente, in particolare a sostegno della creazione di contenuti multimediali;
- Comunicazione pubblica e social network: il corso mira a fornire una comprensione approfondita dei modelli di comunicazione e dei linguaggi dei diversi canali digitali, esplorando anche gli "spazi relazionali" che si creano. Ampio spazio sarà dedicato ad esercitazioni pratiche e analisi di case history, per trasferire competenze operative nella realizzazione di piani editoriali. La metodologia didattica sarà esperienziale, con un continuo scambio di idee tra teoria, riflessioni e condivisione di esperienze professionali.
- Digital marketing e social media communication: il programma didattico permette di acquisire le nozioni fondamentali su come impostare una strategia Social efficace, pianificare e gestire campagne di Advertising, nonché gestire al meglio la presenza di un brand su Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube;
- Digital marketing e social media specialist: i moduli formativi – che si caratterizzano per l'alternanza di lezioni frontali e testimonianze aziendali – sono accompagnati da un laboratorio specialistico sulla sentiment analysis, sviluppato con docenti ISTAT, e da un laboratorio di digital advertising tenuto da docenti di Google

### Area Affari Legali

Per quest'area si prevede di formare le risorse in organico mediante il seguente corso:

- La Difesa dell'Ente e il conferimento dell'incarico all'esterno: il corso si prefigge l'obiettivo di esplicitare il corretto iter procedurale da seguire, sin dalle fasi preliminari di individuazione del professionista e fino alla liquidazione dei compensi, per il conferimento degli incarichi esterni ai legali. S'intende rispondere agli interrogativi più frequenti in materia, in modo da sciogliere i dubbi sotto il profilo contabile e giuridico in senso stretto, così garantire la



correttezza formale e sostanziale sotto il profilo amministrativo-contabile degli atti adottati ed evitare di incorrere in irregolarità o responsabilità.

### U.O. BILANCIO E RAGIONERIA

All'interno dei singoli uffici della U.O. verrà garantita formazione di carattere generale, riguardante materie quali la gestione degli affidamenti diretti sotto soglia europea e di modesta entità, nonché attività formative concernenti l'attività dei RUP.

### Ufficio Piano di Potenziamento

Per quanto attiene alla formazione specifica per l'ufficio, verrà implementata formazione in tema di PNRR, con particolare attenzione alle fasi di programmazione, attuazione, monitoraggio e rendicontazione dei progetti. Target, milestones e obiettivi della Misura 5 C1 I 1.1. PNRR.

### Area Contabile

La formazione specifica per l'ufficio riguarderà il piano degli investimenti, elementi di contabilità Accrual e principi contabili della contabilità economico patrimoniale, nonché il Piano annuale dei flussi di cassa.

### Area Finanziaria

Per l'Area Finanziaria è prevista formazione in tema di gestione del conto economico, del Piano annuale dei flussi di cassa, ovvero della gestione delle attività sulla piattaforma crediti commerciali (PCC) ed in materia di istituti economici dei CCNL comparto e dirigenti.

### UU.OO. COORDINAMENTO SERVIZI PER L'IMPIEGO

Tutti i coordinamenti dell'Agenzia mirano ad una formazione che consenta al personale di acquisire competenze di tipo trasversale, quali:

- Project management, leadership e people management (valorizzazione dei collaboratori);
- Team Work e capacità collaborativa (Team Building);
- Pianificazione e gestione dei pacchetti di lavoro;
- Public Speaking;
- Tecniche di negoziazione.

Allo stesso modo, è necessario prevedere per l'annualità in corso sessioni formative utili ad acquisire competenze tecnico-specialistiche, in funzione del ruolo dei dipendenti e delle dipendenti all'interno dei vari uffici. Si prevede, pertanto di implementare le conoscenze in tema di :

- Sistema di pianificazione, programmazione e controllo: ciclo di gestione delle performance (monitoraggio);
- Comunicazione d'azienda e promozione territoriale con specifica attenzione alla promozione degli eventi;
- Analisi dei dati: data mining, data analyst, data cleaning;
- Analisi statistiche ed elaborazione dati;
- Sistema nazionale di certificazione delle competenze: progettazione per abilità e competenze.



Nel corso del 2026 è intenzione dei dirigenti competenti dedicare delle sessioni formative all'applicazione dell'intelligenza artificiale nella gestione dei servizi all'impiego, nonché sullo sviluppo dell'Intelligenza emotiva e della comunicazione efficace.

### U.O. PATRIMONIO E ATTIVITÀ NEGOZIALI

#### Ufficio Appalti e Contratti

Il fabbisogno formativo di cui necessita l'Ufficio Appalti e Contratti per l'annualità 2025 riguarda le seguenti materie:

- Formazione utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti;
- Project Management: formazione obbligatoria per i RUP;
- Formazione Anticorruzione e Appalti Pubblici;
- Formazione in "Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione";
- Formazione pratica di utilizzo delle piattaforme di approvvigionamento (MEPA/EMPULIA);
- Formazione pratica di utilizzo di piattaforme certificate e dell'applicativo BDNA;
- Formazione pratica di utilizzo piattaforma certificata PCP;
- Formazione pratica di utilizzo del fascicolo virtuale;
- Il BIM nel Nuovo Codice Appalti;
- Subappalto a cascata nel nuovo Codice degli appalti;
- Appalti PNRR.

#### Ufficio Sicurezza Lavoro

Per questo Ufficio si prevede la fruizione di un Corso di formazione per Formatori Antincendio - D.M. 2 settembre 2021 art. 6.

#### Ufficio Economato

E' già stata ufficializzata l'attivazione di un abbonamento per la formazione specialistica dedicata all'Ufficio Economato e Inventario.

Il catalogo formativo si concentra su temi legati alla gestione economale e inventariale di beni e servizi, con riferimenti puntuali alla normativa vigente in materia. Tra i principali argomenti trattati figurano: le tipologie di inventario, i beni soggetti a inventario, gli obblighi di custodia e vigilanza dei consegnatari, l'ammortamento economico dei beni e la relativa contabilità economico-finanziaria.

#### Ufficio Gestione del Patrimonio Mobiliare e Immobiliare

Per quanto concerne la formazione specifica destinata all'Ufficio, l'obiettivo è quello di sviluppare le competenze del personale su tematiche chiave, quali:

- Formazione sulla contabilità degli Enti Locali;
- Formazione teorico/pratica sul ruolo del Responsabile Unico di Progetto;
- Formazione teorico/pratica sul ruolo del Direttore dell'Esecuzione (DEC) negli appalti di forniture e servizi;
- Formazione in "Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione";
- Formazione pratica di utilizzo del fascicolo virtuale;
- Formazione Anticorruzione e Appalti Pubblici.

### **Ufficio Tecnico**

Anche l'Ufficio Tecnico sarà coinvolto in percorsi formativi mirati, con l'obiettivo di approfondire diverse tematiche rilevanti, tra le quali:

- Formazione sulla gestione della fase di esecuzione del contratto negli appalti di lavori pubblici;
- Formazione sulla progettazione, esecuzione e manutenzione degli impianti meccanici ed elettrici;
- Formazione per BIM Manager, BIM Coordinator;
- Formazione Expert e BIM Specialist;
- Formazione Abilitante e/o di Aggiornamento per Coordinatori della Sicurezza in Fase di Progettazione ed Esecuzione;
- Formazione in Rilievo digitale in 3D;
- Formazione computo metrico e contabilità lavori pubblici;
- Formazione base di specializzazione in sicurezza antincendio;
- Formazione specialistica per i coordinatori per la progettazione e l'esecuzione dei lavori.

### **U.O. AFFARI GENERALI - PERSONALE E FORMAZIONE INTERNA - CONTENZIOSO**

Dando seguito all'attività di formazione già avviata nel 2024 e relativa a tematiche trasversali a tutta la U.O. Affari Generali - Personale e Formazione Interna - Contenzioso, anche quest'anno si sta procedendo all'abbonamento presso una Fondazione, mediante la quale si ha accesso ad una molteplicità di servizi, tra i quali figurano:

- Corsi di Alta Formazione;
- Archivio Contenzioso, che permette l'accesso al contenzioso amministrativo con possibilità di ricerche mirate sulla giurisprudenza degli ultimi dieci anni nonché con la possibilità di scaricare tutti i provvedimenti di interesse dell'Ente;
- Archivio Pareri, che fornisce pareri in risposta ai quesiti provenienti dagli enti aderenti, tutti sottoscritti da avvocati cassazionisti con esperienza accademica decennale;
- Rivista Scientifica, con notizie, aggiornamenti, redazionali, giurisprudenza, pareri; Banca dati per la consultazione di tutta la normativa e della giurisprudenza.

Si è proceduto, inoltre, ad acquistare un pacchetto formativo digitale, mediante il quale è possibile iscrivere i dipendenti della predetta U.O. a sessioni formative online erogate in modalità sincrona. Tali corsi trattano sia tematiche di tipo trasversale, quali ad esempio il nuovo Codice degli Appalti, la digitalizzazione delle PP.AA., anticorruzione e privacy, sia tematiche settoriali relative all'Area Gestione del Personale, in coerenza con le attività poste in essere all'interno dei singoli uffici incardinati nella U.O., con particolare focus su materie quali il trattamento economico e l'amministrazione del personale, il reclutamento e la contrattualizzazione delle risorse umane, la performance e la formazione del personale, nonché sulle relazioni sindacali e sull'applicazione degli istituti previsti dal CCNL di riferimento.

Per l'annualità in corso si intende altresì implementare le conoscenze relative al pacchetto Office/Libre Office/Google Workspace. Tale obiettivo si affianca alle ulteriori attività di tipo tecnico-specialistico, riservate ai singoli uffici in capo alla U.O., che verranno implementate nel corso dell'anno.



### **Formazione attuata da soggetti terzi e rivolta ai dipendenti dei CPI**

Nel 2025 continuerà l'impegno nell'ambito delle Politiche Attive del Lavoro (PAL), con l'obiettivo di rafforzare il supporto offerto dai Servizi Pubblici per il Lavoro nell'attuazione dei livelli essenziali delle prestazioni (LEP). Le attività formative si concentreranno sul miglioramento delle competenze necessarie per implementare efficacemente i servizi previsti dal Programma GOL, con particolare attenzione al raggiungimento degli obiettivi legati al PNRR. L'iniziativa prevede percorsi di formazione che mirano a sviluppare una maggiore conoscenza dei LEP e ad acquisire competenze nella progettazione di percorsi di inserimento lavorativo, nonché a perfezionare le risposte personalizzate per le imprese. L'offerta formativa in parola mira inoltre a favorire la collaborazione tra enti pubblici e privati, migliorando contestualmente l'erogazione dei servizi e facilitando l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

### **Valutazione delle iniziative formative**

L'attività di valutazione è essenziale per una gestione efficace dell'azione formativa, in quanto consente di monitorare i contenuti delle formazioni erogate al personale dipendente, al fine di intraprendere azioni future sempre più efficaci ed in linea con i costanti cambiamenti del mercato. Tale processo di valutazione ha inoltre l'obiettivo di garantire che vengano successivamente progettate ed implementate iniziative formative mirate, in base al livello raggiunto da ciascun discente.

Pertanto, sarà opportuno procedere ad un'attenta valutazione delle competenze del personale destinatario di iniziative formative, mediante strumenti di controllo quali test d'ingresso, test di valutazione finale utili al rilascio degli attestati di partecipazione ai corsi/webinar, questionari di gradimento dei corsi e dei docenti, nonché delle materie e dei contenuti trattati durante le sessioni formative.

### **Risorse finanziarie**

La normativa vigente non prevede un limite per le spese relative alla formazione, che viene pertanto affidata alle valutazioni dell'amministrazione secondo i fabbisogni e le necessità individuati dall'Ente stesso. Le risorse finanziarie da destinare sono costantemente valutate ed adeguate dall'Amministrazione a seconda dei fabbisogni e delle necessità individuate dall'ente stesso.

Le attività formative di cui al presente documento trovano copertura finanziaria a valere su differenti fonti, quali:

- le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) - Progetti in essere;
- il bilancio autonomo di ARPAL Puglia;
- risorse individuate da soggetti terzi sui CPI.

## **Sezione 4: Monitoraggio**

La presente sezione deve essere riesaminata e aggiornata almeno annualmente, tenendo conto: di norme legislative di modifica o attuazione della L.190/2012 e decreti attuativi;



di norme giuridiche e tecniche sopravvenute in materia di gestione del rischio corruzione, compresi eventuali nuovi o ulteriori indirizzi del Piano Nazionale Anticorruzione;  
di leggi e regolamenti, europei, nazionali e regionali, che modificano le competenze e le attività dell'Agenzia regionale per il Lavoro;  
della emersione, in sede di attuazione e di partecipazione, di aree di rischio e/o tipologie di rischi non considerati nel ciclo attuativo dell'anno precedente;  
della volontà di modificare o perfezionare le metodologie di gestione del rischio corruzione in particolare la macro-fase della valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio corruzione).

Il monitoraggio comporta, in particolare, la possibilità di rivedere complessivamente e di ripercorrere il processo di gestione del rischio.

L'ARPAL promuoverà forme di consultazione e sulle misure che intende implementare, per coinvolgere gli utenti, beneficiari delle misure e servizi erogati dall'Agenzia, i propri collaboratori e le organizzazioni portatrici di interessi collettivi (stakeholder).

Le misure generali e/o obbligatorie, che interesseranno il triennio 2025-2027, sono individuate in dettaglio solo per l'anno 2025, nella relativa scheda programmatica sotto riportata; le misure programmate sin d'ora per gli anni successivi sono descritte in modo più generico nella successiva scheda: queste ultime misure saranno precisate in sede di aggiornamento annuale del presente documento.

### Programma Azioni Anno 2025

	Misura	Termine massimo attuazione	Titolare del rischio	Indicatore di realizzazione	Risorse
1	Programmazione dei percorsi formativi per la prevenzione della corruzione, della trasparenza e della legalità per l'anno 2025	30.12.2025	Tutti i dirigenti responsabili di struttura	Programmazione di percorsi che coinvolgano il 100% del personale dell'Agenzia non ancora formato Se raggiunto - il 100% = 100% dell'obiettivo; - il 90% = 90% dell'obiettivo; - l'80% = 80% dell'obiettivo	Personale del Servizio affari generali e risorse umane e dello staff del RPCT



2	Realizzazione dei percorsi formativi per la prevenzione della corruzione, della trasparenza e della legalità per l'anno 2025	30.12.2025	Tutti i dirigenti responsabili delle U.O.	Programmazione di percorsi che coinvolgono il 100% del personale dell'Agenzia non ancora formato Se raggiunto - il 100% = 100% dell'obiettivo; - il 90% = 90% dell'obiettivo; - l'80% = 80% dell'obiettivo	Personale U.O. Affari Generali e RPCT
3	Monitoraggio annuale sulla corretta applicazione del D.lgs. n. 39/2013 in materia di cause di inconferibilità e incompatibilità per incarichi amministrativi di vertice	31.12.2025		Realizzazione dei controlli a campione sulle autodichiarazioni in una percentuale non inferiore al 5% e redazione di un verbale sull'esito dei controlli.	Personale U.O. Affari Generali e RPCT



4	Aggiornamento del registro unico degli accessi sul sito Amministrazione Trasparente in equilibrio con le esigenze di tutela della privacy	31.12.2025	Tutti i dirigenti responsabili delle U.O.	Pubblicazione del registro semestrale	RPCT e tutti i dirigenti responsabili delle U.O.
---	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	-------------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------------------------------

Programma Anno 2026



	Misura	Termine massimo attuazione	Titolare del rischio	Indicatore di realizzazione	Risorse
1	Approvazione PIAO per l'anno 2026	31.01.2026	Tutti i dirigenti responsabili delle U.O.	Adozione PIAO	Personale U.O. Affari Generali e RPCT
2	Programmazione percorsi formativi - anno 2026			proposta formale del RPCT	
3	Attuazione degli interventi formativi previsti per l'anno 2026				

Programma Anno 2027



	Misura	Termine massimo attuazione	Titolare del rischio	Indicatore di realizzazione	Risorse
1	Approvazione PIAO per l'anno 2027	31.01.2027	Tutti i dirigenti responsabili delle U.O.	Adozione PIAO	Personale U.O. Affari Generali e RPCT
2	Programmazione percorsi formativi - anno 2027			proposta formale del RPCT	
3	Attuazione degli interventi formativi previsti per l'anno 2027				

L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell'ARPAL Puglia e riserva particolare attenzione al ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni. Come si prevederà con il SMVP, l'Agenzia avvia un monitoraggio intermedio sul grado di attuazione degli obiettivi di performance rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, al fine di intraprendere tempestivamente in corso d'opera eventuali azioni correttive per evitare lo scostamento rispetto al target prefissato al momento della rendicontazione dei risultati. Le eventuali rimodulazioni di obiettivi e indicatori operate durante il ciclo della performance sono formalmente e tempestivamente comunicate all'OIV. Il Direttore Generale, in collaborazione con i Dirigenti, presidia i processi operativi dell'Agenzia monitorando costantemente il raggiungimento degli obiettivi, anche attraverso un cruscotto di indicatori di varia natura aggiornato costantemente. L'Agenzia intende implementare, inoltre, lo strumento della customer satisfaction per la rilevazione dell'opinione degli utenti interni ed esterni all'Agenzia e per il monitoraggio della performance organizzativa, al fine di individuare altresì fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo.

Come specificato nella sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", il rispetto delle diverse misure di prevenzione della corruzione e il raggiungimento dei relativi obiettivi è effettuato in primo luogo attraverso l'autovalutazione svolta dai Responsabili dell'attuazione delle misure e in secondo luogo dal RPCT e

dell'Ufficio di supporto al RPCT attraverso almeno una verifica nel corso dell'anno sullo stato di attuazione e sull'idoneità (intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo) delle misure stesse, al fine di consentire opportuni e tempestivi correttivi in caso di criticità.



Il presente piano verrà aggiornato con cadenza annuale. Gli aggiornamenti delle singole articolazioni del documento verranno effettuati in dipendenza di eventuali mutamenti nel contesto esterno ed interno di riferimento (finanziario, economico ed organizzativo) secondo le scadenze che si riterranno opportune mediante l'adozione di appositi provvedimenti e senza comportare, necessariamente, la rimodulazione dell'intero piano.

### **MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

Nell'ambito del piano della qualità della prestazione organizzativa viene effettuato un monitoraggio intermedio sul grado di raggiungimento degli obiettivi. Il monitoraggio periodico rappresenta l'occasione per provvedere, eventualmente, all'aggiornamento e/o alla modifica degli obiettivi ed indicatori in dipendenza di eventuali mutamenti nel contesto esterno ed interno di riferimento (finanziario, economico ed organizzativo) ed in coerenza con i contenuti presenti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

### **MONITORAGGIO DELLE MISURE DI TRASPARENZA**

Il monitoraggio sugli adempimenti di trasparenza avviene costantemente mediante il riscontro, da parte dell'ufficio a supporto del RPCT, dell'effettiva pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente dei documenti e dati di cui sono responsabili le singole strutture. Le omissioni e la necessità di aggiornamenti vengono segnalati alle strutture interessate e l'ufficio del RPCT verifica l'adeguamento ai rilievi effettuati. Si registra in genere una proficua collaborazione. Al fine di consentire l'adeguato monitoraggio delle richieste di accesso civico, semplice e generalizzato, pervenute conformemente a quanto indicato nelle linee guida ANAC adottate con delibera n. 1309/2016 e nella Circolare n. 2/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, è stato istituito uno specifico "Registro degli accessi" contenente l'elenco di tutte le richieste di accesso pervenute con l'indicazione dell'oggetto e della data dell'istanza, nonché del relativo esito comprensivo della data della decisione. Il registro degli accessi è pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale, sottosezione Altri contenuti - Accesso civico e sarà aggiornato con periodicità semestrale.