

Comune di PALLANZENO
(Provincia di VERBANO-CUSIO-OSSOLA)

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE**

2025 – 2026 - 2027

(art. 6, cc. 1-4, D.L. 9 giugno 2021, n. 80)

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 20 del 25/03/2025

Premessa

Le finalità del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) si possono riassumere come segue: - ottenere un migliore coordinamento dell'attività di programmazione delle pubbliche amministrazioni, semplificandone i processi;

- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Nel Piano, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e agli obiettivi pubblici di complessivo soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali sono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

Riferimenti normativi

L'art. 6, cc. 1-4, D.L. 9 giugno 2021, n. 80 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 Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale - quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione è redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance (D.Lgs. n. 150/2009 e relative Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica), ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano nazionale anticorruzione (PNA) e atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della L n. 190/2012 e D.Lgs. n. 33/2013) 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 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell'art. 6, c. 6-bis, D.L. 9 giugno 2021, n. 80, come introdotto dall'art. 1, c. 12, D.L. 30 dicembre 2021, n. 228, e successivamente modificato dall'art. 7, c. 1, D.L. 30 aprile 2022, n. 36, la data di scadenza per l'approvazione del PIAO in fase di prima applicazione è stata fissata al 30 giugno 2022.

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, le amministrazioni tenute all'adozione del PIAO con meno di 50 dipendenti, procedono alle attività di cui all'art. 3, c. 1, lett. c), n. 3), per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di quella esistente all'entrata in vigore del presente decreto considerando, ai sensi dell'art. 1, c. 16, L. n. 190/2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a:

- a) autorizzazione/concessione;
- b) contratti pubblici;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- d) concorsi e prove selettive;
- e) processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sottosezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza" avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità, il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio. In ogni caso, per il triennio 2023-2025, trattandosi della prima applicazione del PIAO, si è ritenuto opportuno procedere alla compilazione anche della sottosezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza" che per i restanti anni del triennio di riferimento verrà aggiornato solo in caso di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

Le amministrazioni con meno di 50 dipendenti sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione limitatamente all'art. 4, c. 1, lett. a), b) e c), n. 2.

Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui all'art. 6, Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione Ente	Comune di Pallanzeno (VB)
Codice univoco AOO	UF8SEO
Codice IPA	c_g280
Indirizzo	Via Casella n. 1 – 28884 Pallanzeno (VB)
Telefono	0324.51195
Codice fiscale/Partita IVA	00421630039
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni
Categoria	Comuni e loro Consorzi e Associazioni
Natura Giuridica	Ente territoriale
Attività Ateco	Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali; amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali e comunali
Sito WEB istituzionale	www.comune.pallanzeno.vb.it
Domicilio digitale PEC	pallanzeno@pcert.it
E-mail	segreteria@comune.pallanzeno.vb.it

Denominazione Ente	Comune di Pallanzeno (VB)
Dati anagrafici	
Numero abitanti al 31 dicembre 2024	1.084
Dati politici	
Legale Rappresentante - Sindaco	Blardone Gianpaolo in carica dal 10 giugno 2024
Nr. di assessori componenti della Giunta Comunale	2
Nr. di componenti del Consiglio Comunale	11 (compreso il Sindaco)
Dati relativi al personale	
Numero dipendenti al 31 dicembre anno precedente	5
di cui numero posizioni organizzative	1

I principali stakeholder del Comune di Pallanzeno

Il Comune di Pallanzeno gestisce le relazioni con diversi stakeholders, sia interni che esterni all'ente stesso, che possono avere un diverso impatto sulle decisioni e le attività dell'Amministrazione in rapporto agli interessi da ciascuno perseguiti:

Soggetti interni: posizioni organizzative, dipendenti, collaboratori, revisore dei conti,
nucleo di valutazione

Istituzioni pubbliche o ad oggetto pubblico: entilocali territoriali (regione, città metropolitana, enti locali), agenzie funzionali (camera di commercio, azienda sanitaria, ecc...), società partecipate, consorzi, associazioni di enti locali

Gruppi organizzati: enti del terzo settore, organizzazioni sindacali, partiti e movimenti associazioni del territorio (culturali, sportive, ambientali, ecc...)

Gruppi non organizzati o singoli: cittadini, comitati, aziende, professionisti.

Nella tabella che segue è rappresentato il Gruppo Amministrazione Pubblica riferito all'anno 2024, che rappresenta la galassia degli organismi gestionali e partecipati attraverso i quali il Comune di Pallanzeno attua una parte della propria missione, con obiettivi ed indirizzi stabiliti nel DUPS.

CONSORZI

<i>Nome</i>	<i>Attività</i>
GAL LAGHI E MONTI	Supporto allo sviluppo locale
CONSORZIO INTERCOMUNALE SERVIZI SOCIALI CISS	Servizi Sociali

SOCIETA' DI CAPITALI

<i>Nome</i>	<i>Attività</i>
IDRABLU SpA	Servizio Idrico
CONSERVCO SpA	Rifiuti
SERVIZI ECOLOGICI DELL'OSSOLA S.R.L.	Centralina elettrica

UNIONI DI COMUNI

<i>Nome</i>	<i>Attività</i>
UNIONE DEI COMUNI DELLA MEDIA OSSOLA	Svolgimento attività intercomunali

CONVENZIONI

<i>Nome</i>	<i>Attività</i>
COMUNE DI VERBANIA	Servizio gestione canile-servizio di accalappiamento
COMUNE DI VERBANIA	Sistema bibliotecario

SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

Il Comune, avendo un numero di dipendenti inferiore a 50, non è tenuto alla definizione di questa sezione.

2.2 Performance

Premesso che questa sezione non è obbligatoria per Enti con meno di 50 dipendenti, come il Comune di Pallanzeno, l'Amministrazione ritiene comunque di compilarla, seppure in modalità semplificata, per una maggiore coerenza del documento con i documenti di programmazione e completezza del documento e per la sua integrazione nel complessivo ciclo di programmazione e di performance dell'ente.

Nella nuova logica della programmazione integrata assunta dal PIAO, la performance costituisce la prima leva per la creazione del Valore Pubblico. La sottosezione deve essere certamente predisposta secondo le logiche di performance management di cui al Capo II del D.Lgs. 150/2009, ma gli obiettivi non possono essere genericamente riferiti all'amministrazione, essendo coerente con la nuova impostazione che supera il modello di programmazione a silos procedere ad una loro programmazione in modo funzionale e correlato alle strategie di creazione del Valore Pubblico, così come declinate nella precedente sottosezione. In coerenza con tale impostazione, il Piano dettagliato degli obiettivi del 2024 del Comune di Pallanzeno è stato strutturato individuando obiettivi operativi specifici funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici declinati nel DUPS, e rispondenti agli ambiti di attività individuati dal DM 30/06/2022, n. 132.

Il Piano esecutivo di gestione è costituito fondamentalmente da due parti: l'assegnazione di obiettivi operativi specifici ai Responsabili dei Servizi e le risorse finanziarie, umane e strumentali affidati ai medesimi per il raggiungimento degli obiettivi.

Il Piano esecutivo di gestione costituisce il documento di programmazione finanziaria che assegna ai dirigenti le risorse finanziarie necessarie all'attuazione degli obiettivi operativi specifici; esso per volontà del legislatore non viene integrato nel PIAO, ma costituisce un sicuro punto di riferimento per dare sostanza alla performance.

Piano delle Azioni Positive

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure "speciali" – in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta – e "temporanee" in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Il Decreto Legislativo 11 aprile 2006 n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246" riprende e coordina in un testo unico le disposizioni ed i principi di cui al D.Lgs. 23 maggio 2000, n. 196 "Disciplina dell'attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive", ed alla Legge 10 aprile 1991, n. 125 "Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro".

Secondo quanto disposto da tale normativa, le azioni positive rappresentano misure preferenziali per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, per guardare alla parità attraverso interventi di valorizzazione del lavoro delle donne, per rimediare a svantaggi rompendo la segregazione verticale e

orizzontale e per riequilibrare la presenza femminile nei luoghi di vertice. Inoltre la Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella P.A. con il Ministro per i Diritti e le Pari Opportunità, “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”, richiamando la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, indica come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell’attuazione del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale.

OBIETTIVI

Nel corso del prossimo triennio 2025-2027, il Comune di Pallanzeno intende confermare e implementare un piano di azioni positive teso a:

Obiettivo 1. Garantire il benessere dei lavoratori attraverso la tutela dalle molestie, dai fenomeni di mobbing e dalle discriminazioni.

Obiettivo 2. Garantire il diritto dei lavoratori ad un ambiente di lavoro sicuro, sereno e caratterizzato da relazioni interpersonali improntate al rispetto della persona ed alla correttezza dei comportamenti. Obiettivo 3. Promuovere le pari opportunità all’interno dell’Ente, anche in materia di formazione, di aggiornamento e di qualificazione professionale e nelle procedure di reclutamento del personale. Obiettivo 4. Facilitare l’utilizzo di forme di flessibilità orarie od altri strumenti finalizzati al superamento di specifiche situazioni di disagio.

Obiettivo 5. Promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sui temi delle pari opportunità.

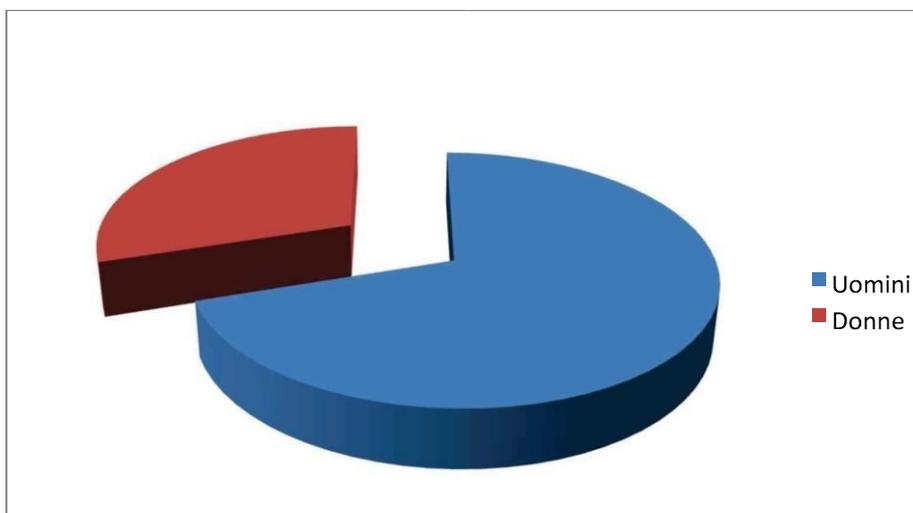
Obiettivo 6. Promuovere il ruolo e le attività del Comitato unico di garanzia per le pari opportunità

FOTOGRAFIA DEL PERSONALE AL 01/01/2025

Al 1° gennaio situazione del personale dipendente in servizio a tempo indeterminato, presenta il seguente quadro di raffronto tra la situazione di uomini e donne:

DIPENDENTI N. 5

DONNE N. 1 UOMINI N. 4



Così suddivisi per servizio:

SCHEMA MONITORAGGIO DISAGGREGATO PER GENERE DELLA COMPOSIZIONE DEL

PERSONALE:

CATEGORIA	UOMINI	DONNE
A	0	
B	1	
C	3	1
D	0	
TOTALE	4	1

SCHEMA MONITORAGGIO DISAGGREGATO PER GENERE E ORARIO DI LAVORO DELLA COMPOSIZIONE DEL PERSONALE:

CATEGORIA D	UOMINI	DONNE	TOTALE
Posti di ruolo a tempo pieno	0	0	0
Posti di ruolo a part-time	0	0	0
Posti a tempo determinato e pieno	0	0	0
Posti a tempo determinato e parziale	0	0	0
CATEGORIA C	UOMINI	DONNE	TOTALE
Posti di ruolo a tempo pieno	2	1	3
Posti di ruolo a part-time	1	0	1
Posti a tempo determinato e pieno	0	0	0
Posti a tempo determinato e parziale	0	0	0
CATEGORIA B	UOMINI	DONNE	TOTALE
Posti di ruolo a tempo pieno	1	0	1
Posti di ruolo a part-time	0	0	0
Posti a tempo determinato e pieno	0	0	0
Posti a tempo determinato e parziale	0	0	0
CATEGORIA A	UOMINI	DONNE	TOTALE
Posti di ruolo a tempo pieno	0	0	0
Posti di ruolo a part-time	0	0	0

Posti a tempo determinato e pieno	0	0	0
Posti a tempo determinato e parziale	0	0	0

Il presente Piano di Azioni Positive, si pone, da un lato, come adempimento ad un obbligo di legge, dall'altro vuol porsi come strumento semplice ed operativo per l'applicazione concreta delle pari opportunità avuto riguardo alla realtà ed alle dimensioni dell'Ente.

AMBITO DI AZIONE: TUTELA DALLE MOLESTIE E/O DISCRIMINAZIONI (OBIETTIVO 1)

Il Comune di Pallanzeno si impegna a porre in essere ogni azione necessaria ad evitare che si verifichino sul posto di lavoro situazioni conflittuali determinate, ad es., da:

- pressioni o molestie sessuali;
- casi di *mobbing*;
- atteggiamenti miranti ad avvilire il dipendente, anche in forma velata ed indiretta;
- atti vessatori correlati alla sfera privata del lavoratore o della lavoratrice sotto forma di discriminazioni. Tali finalità verranno realizzate attraverso le seguenti azioni:
- istituzione di un centro di ascolto per il personale dipendente;
- effettuazione di indagini specifiche attraverso questionari e/o interviste al personale dipendente;
- istituzione, anche in forma associata con altri enti, del Comitato Unico di Garanzia al quale il personale dipendente potrà rivolgersi per ogni segnalazione relativa a casi di *mobbing*, molestie o discriminazioni in genere;
- interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche-*mobbing*.

AMBITO DI AZIONE: TUTELA DEL BENESSERE (OBIETTIVO 2)

Il Comune di Pallanzeno si impegna a promuovere il benessere organizzativo ed individuale. Tali finalità verranno realizzate attraverso le seguenti azioni:

- accrescimento del ruolo e delle competenze delle persone che lavorano nell'Ente relativamente al benessere proprio e dei colleghi;
- monitoraggio organizzativo sullo stato di benessere collettivo individuale e analisi specifiche delle criticità nel processo di ascolto organizzativo del malessere lavorativo nell'Ente;
- realizzazione di azioni dirette ad indirizzare l'organizzazione verso il benessere lavorativo anche attraverso l'elaborazione di specifiche linee guida;
- formazione di base sui vari profili del benessere organizzativo ed individuale;
- prevenzione dello stress da lavoro correlato ed individuazione di azioni di miglioramento;
- individuazione delle competenze di genere da valorizzare per implementare, nella strategia dell'Ente, i meccanismi di premialità delle professionalità più elevate, oltre che migliorare la produttività ed il clima lavorativo generale.

AMBITO DI AZIONE: PROMOZIONE DELI PARI OPPORTUNITÀ (OBIETTIVO 3)

Il Comune di Pallanzeno si impegna a rimuovere gli ostacoli che impediscono la realizzazione di pari opportunità nel lavoro e nell'accesso allo stesso, garantendo il riequilibrio delle posizioni femminili nei ruoli e nelle posizioni in cui sono sottorappresentate.

Tali finalità verranno realizzate attraverso le seguenti azioni:

- formazione ed aggiornamento di tutto il personale, senza discriminazione di genere;
- previsione di una riserva alle donne, salva motivata impossibilità, di almeno 1/3 dei posti di componenti delle commissioni di concorso o selezione;

- obbligo di adeguata motivazione dell'ipotesi di un'eventuale scelta del candidato di sesso maschile collocato a pari merito nelle graduatorie delle assunzioni/progressioni;
- adozione di criteri di valorizzazione delle differenze di genere all'interno dell'organizzazione del lavoro attraverso la formazione e la conoscenza delle potenzialità e professionalità presenti nell'Ente.

AMBITO DI AZIONE: CONCILIAZIONE E FLESSIBILITÀ (OBIETTIVO 4)

Il Comune di Pallanzeno si impegna a favorire le politiche di conciliazione tra responsabilità professionali e familiari. Tali finalità verranno realizzate attraverso le seguenti azioni:

- raccolta, attraverso la somministrazione ai dipendenti di un questionario, di dati sull'orario di lavoro, sulle necessità in ordine alla flessibilità di orario e di organizzazione del lavoro, nell'ottica della conciliazione dei tempi vita/lavoro, dell'economia degli spostamenti, delle particolari situazioni ed esigenze familiari, oltre che dell'ottimizzazione dei tempi di lavoro;
- sperimentazione di temporanee personalizzazioni dell'orario di lavoro, in presenza di oggettive esigenze di conciliazione tra la vita familiare e la vita professionale, determinate da esigenze di assistenza di minori, anziani, malati gravi, diversamente abili ecc.;

AMBITO DI AZIONE: INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE (OBIETTIVO 5)

Il Comune di Pallanzeno si impegna a garantire la comunicazione e la diffusione delle informazioni sui temi delle pari opportunità e della tutela del benessere lavorativo.

Tali finalità verranno realizzate attraverso le seguenti azioni:

- diffusione delle conoscenze ed esperienze, nonché di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni da adottare;
- incontri formativi per i dipendenti sui temi della comunicazione, dell'autostima, sulla consapevolezza delle possibilità di reciproco arricchimento derivanti dalle differenze di genere per migliorare la qualità della vita all'interno del luogo di lavoro;
- raccolta e condivisione di materiale informativo sui temi delle pari opportunità di lavoro e del benessere lavorativo (normativa, esperienze significative realizzate, progetti europei finanziabili, ecc.);
- diffusione interna delle informazioni e risultati acquisiti sulle pari opportunità, attraverso l'utilizzo dei principali strumenti di comunicazione presenti nell'Ente (posta elettronica, invio di comunicazioni tramite busta paga, aggiornamento costante del sito Internet e Intranet) o, eventualmente, incontri di informazione/sensibilizzazione previsti *ad hoc*;
- diffusione di informazioni e comunicazioni ai cittadini, attraverso gli strumenti di comunicazione propri dell'Ente e/o incontri a tema al fine di favorire la diffusione della cultura delle pari opportunità e del benessere lavorativo.

AMBITO DI AZIONE: PROMOZIONE DEL C.U.G. (OBIETTIVO 6)

Il Comune di Pallanzeno si impegna ad istituire, anche in forma associata con altri Enti, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere dei lavoratori e la tutela contro le discriminazioni, in ottemperanza a quanto stabilito dagli artt. 1, 7 e 57 del D.Lgs. 165/2001, ponendo in essere ogni azione necessaria a favorirne l'espletamento delle funzioni.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Il Piano triennale della prevenzione della corruzione (PTCP) è stato approvato con delibera di Giunta Comunale n. 8/2013 del 19.1.2023 e da ultimo confermato con delibera di Giunta Comunale n. 4/2025 del 10.1.2025.

Premessa

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo

di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

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

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

L'ente procede alla mappatura dei processi, limitatamente all'aggiornamento di quella esistente alla data di entrata in vigore del decreto considerando, ai sensi dell'art. 1, c 16, L. n. 190/2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a:

- a) Autorizzazione/concessione;
- b) Contratti pubblici;
- c) Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- d) Concorsi e prove selettive;
- e) Processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione avviene in presenza di fatti corruttivi modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

Scaduto il triennio di validità, il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La presente sezione del PIAO è finalizzata a programmare i presupposti per l'attivazione delle leve finalizzate a creare e proteggere il Valore Pubblico, puntando sia sulla salute organizzativa che sulla salute professionale, per garantire l'efficiente utilizzo delle risorse disponibili. Partendo dalla presentazione del modello organizzativo e dei livelli di responsabilità, la sottosezione ha come contenuti imprescindibili l'individuazione della strategia e degli obiettivi legati a modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto, per il raggiungimento degli obiettivi di performance, la programmazione strategica del fabbisogno di risorse umane, da attuare anche attraverso lo sviluppo nonché la valorizzazione delle risorse interne e l'individuazione dei fabbisogni e degli obiettivi formativi nell'ottica di raggiungimento dei livelli di Valore Pubblico programmati.

3.1 Struttura organizzativa

Premessa

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio; - altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

ORGANIGRAMMA

L'organigramma del Comune di Pallanzeno prevede la presenza di n. 4 dipendenti, a tempo indeterminato e n. 1 dipendente con incarico ex art. 110 come segue:

Servizio	Dipendente	Categoria	Tempo
Amministrativo e demografico	Tomola Marco	C	Tempo indeterminato e pieno
Contabile, finanziario e tributo	Monti Sara	C	Tempo indeterminato e pieno
Polizia Municipale	Pirazzi Valerio	C	Tempo indeterminato e pieno
Tecnico manutentivo	Pasquali Claudio	B	Tempo indeterminato e pieno
Tecnico, edilizia privata e pubblica	Viscardi Renzo	C (art. 110 TUEL)	Tempo determinato e part time

LIVELLI DI RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa del Comune è articolata sulle seguenti quattro aree:

- Area ufficio ECONOMICO FINANZIARIO, CONTABILE E TRIBUTI
- Area ufficio TECNICO E TECNICO MANUTENTIVO - Area ufficio AMMINISTRATIVO E DEMOGRAFICO - Area Vigilanza

Al momento la Responsabilità di Posizione dell'Ufficio ECONOMICO FINANZIARIO, CONTABILE è retta da P.O. in capo al dipendente.

Gli incarichi di responsabilità direzione vengono attribuiti secondo quanto stabilito dalla Legge, dallo Statuto e dal Regolamento in materia vigente. Nella sezione "Amministrazione Trasparente" del Sito Istituzionale del Comune, sono regolarmente pubblicati gli atti relativi all'assetto organizzativo dell'Ente, le funzioni strategiche e le attribuzioni organizzative.

AMPIEZZA MEDIA DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE

- l'area Economico Finanziario e Contabile, tributi prevede n. 1 dipendente in servizio.
- l'area Tecnica prevede n. 1 dipendente con incarico ex art. 110, l'area tecnico manutentiva prevede n. 1 dipendenti.
- l'area amministrativo, demografico prevede n. 1 dipendente in servizio. - l'area vigilanza prevede n. 1 dipendente in servizio

ALTRI ELEMENTI SUL MODELLO ORGANIZZATIVO

INTERVENTI CORRETTIVI

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Premessa

In questa sottosezione sono indicati, secondo le più aggiornate Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché in coerenza con i contratti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro).

In particolare, la sezione deve contenere:

- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, *customer/user satisfaction* per servizi campione).

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori – siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.

Fermo restando l'attivazione dell'istituto di relazione sindacale del "Confronto", l'amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile. Sono esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili. L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione - previo confronto con le OO.SS avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

Ai fini dell'attivazione del lavoro agile dovrà provvedersi alla stipula dell'accordo individuale. L'accordo individuale è stipulato per iscritto anche in forma digitale ai sensi della vigente normativa, ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della L.

n. 81/2017, esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'ente, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che di norma vengono forniti dall'amministrazione. L'accordo deve inoltre contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;
- c) modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell'Ente, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della L. n. 81/2017;
- d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- e) indicazione delle fasce di cui all'art. 66 CCNL (Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione), lett. a) e b), tra le quali va comunque individuata quella di cui al comma 1, lett. b);
- f) i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- g) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'ente nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della L. n. 300/1970 e successive modificazioni;
- h) l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agili, ricevuta dall'amministrazione.

In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato. La prestazione lavorativa in modalità agile può essere articolata nelle seguenti fasce temporali:

a) fascia di contattabilità - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari. Tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ed è articolata anche in modo funzionale a garantire le esigenze di conciliazione vita- lavoro del dipendente

b) fascia di inoperabilità - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 29, comma 6, del presente CCNL a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo

Nelle fasce di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari di cui all'art. 41 (permessi

retribuiti per particolari motivi personali o familiari), i permessi sindacali di cui al CCNQ 4.12.2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all'art. 10 (Diritto di assemblea), i permessi di cui all'art. 33 della L. 83 104/1992. Il dipendente che fruisce dei suddetti permessi, per la durata degli stessi, è sollevato dagli obblighi stabiliti per le fasce di contattabilità.

Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio. In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio dirigente. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare, con un congruo preavviso, il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.

Per sopravvenute esigenze di servizio il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima.

Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruite. Il lavoratore ha diritto alla disconnessione. A tal fine, fermo restando quanto previsto dal comma 1, lett. b), e fatte salve le attività funzionali agli obiettivi assegnati, negli orari diversi da quelli ricompresi nella fascia di cui al comma 1, lett. a) non sono richiesti i contatti con i colleghi o con il dirigente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle email, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Ente.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

a) CAPACITÀ ASSUNZIONALE CALCOLATA SULLA BASE DEI VIGENTI VINCOLI DI SPESA:

In attuazione di quanto previsto dall'art. 33, comma 2, del D.L. n. 34/2019, i Comuni possono effettuare assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito dal Decreto attuativo come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità assestato in bilancio di previsione, nonché nel rispetto della percentuale massima di incremento annuale della spesa di personale, anch'essa definita dal Decreto attuativo. Più in dettaglio, il Decreto individua per ciascuna fascia demografica due distinte percentuali: una prima percentuale che definisce il valore-soglia, il cui rispetto abilita il Comune alla piena applicazione della nuova disciplina espansiva delle assunzioni, e una più alta percentuale che definisce il valore di rientro, come riferimento per i Comuni che hanno una maggiore rigidità strutturale della spesa di personale in relazione all'equilibrio complessivo del Bilancio.

I Comuni che si collocano al di sotto del primo "valore soglia" potranno far crescere la spesa negli anni fino al raggiungimento del limite previsto nel Decreto.

Richiamando sinteticamente i punti di maggiore rilievo vediamo quindi:

Capacità assunzionale ulteriore rispetto a quella ordinaria, determinata traducendo in valore finanziario lo scostamento tra % dell'ente e % di riferimento della soglia più bassa.

Contestuale rispetto della ulteriore soglia di incremento progressivo della spesa rispetto all'anno 2018 con eventuale possibilità dei resti dei cinque anni precedenti.

Deroga, per le assunzioni a tempo indeterminato "da decreto", al limite di spesa ex art. 1, comma 557 (o 562), della legge 296/2006.

I Comuni che invece presentano un rapporto eccedente il “valore-soglia”, dunque superiore, devono avviare un percorso di graduale riduzione del rapporto fino a rientrare nei valori previsti nel Decreto entro il 2025.

Capacità assunzionale ordinaria (art. 3, comma 5, D.L. 90/2014 e smi). Rispetto del comma 557 (o 562), della Legge 296/2006.

Obbligo di programmazione del rientro, nell’arco temporale di 5 anni, nella % di riferimento per la propria classe demografica, anche applicando un turnover inferiore al 100%. In caso di mancato raggiungimento dell’obiettivo entro il quinquennio, turnover ridotto al 30% dal 2025.

I Comuni il cui rapporto sia compreso tra i 2 “valori-soglia” precedentemente indicati non potranno aumentare il valore del già menzionato rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell’ultimo rendiconto approvato.

Capacità assunzionale ordinaria (art. 3, comma 5, D.L. 90/2014). Rispetto dell’art. 1, comma 557 (o 562), della legge 296/2006.

Rispetto nell’anno in programmazione del rapporto % tra spesa di personale ed entrate correnti rilevato nell’ultimo rendiconto approvato.

Un importante correttivo alla determinazione delle voci di spesa e di entrata ai fini della verifica del rispetto del c.d. valore soglia è stato introdotto dall’art. 57 comma 3-septies del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 1044, che ha accolto parzialmente la richiesta dell’ANCI di neutralizzare le spese di personale cd. etero-finanziate. La norma prevede infatti che le spese di personale riferite a nuove assunzioni effettuate in data successiva alla conversione dello stesso D.L. n. 104/2020, finanziate integralmente o parzialmente da risorse provenienti da altri soggetti, espressamente finalizzate a nuove assunzioni e previste da apposita normativa, e le corrispondenti entrate correnti poste a copertura delle stesse, a decorrere dal 2021 non rilevano ai fini della verifica del rispetto del valore soglia, fino a permanenza del finanziamento.

Si tratta di una previsione utile a migliorare i margini assunzionali dei comuni (depurando denominatore e numeratore di uno stesso valore, l’incidenza della spesa di personale è più bassa), che tuttavia, nella sua formulazione letterale, presenta alcuni limiti:

- non può riguardare il personale etero-finanziato assunto prima dell’entrata in vigore della norma;
- può essere applicata solo qualora la norma che dispone lo stanziamento delle risorse (legge statale, legge regionale, decreto ministeriale...) destini specificamente le stesse ad assunzioni di personale.

Di seguito una elencazione non esaustiva di spese che possono certamente essere considerate neutre rispetto alla verifica del rispetto dei valori-soglia definiti dal DM 17 marzo 2020:

- assunzioni a tempo determinato a valere sulle risorse del PNRR (art. 1, comma 1, DL. N. 80/2021);
- assunzioni a tempo determinato finalizzate all’attuazione degli interventi del PNRR nei comuni fino a 5.000 abitanti a valere Fondo istituito presso il Ministero dell’Interno (art. 31- bis, commi 5 e 6, D.L. n. 152/2021);
- assunzioni a tempo indeterminato degli assistenti sociali finalizzate al raggiungimento dei
- LEP (art. 1, c. 801, L. Bilancio n. 178/2020; art. 1 commi 734- 735 L. Bilancio n. 234/2021);
- assunzioni a tempo determinato per il potenziamento dei servizi sociali (art. 1, comma 200,
- L. Bilancio n. 205/2017);

- assunzioni del personale educativo finalizzate al raggiungimento dei LEP (art. 1, comma 172, L. Bilancio - 234/2021);
- stabilizzazione del personale ex-LSU/LPU (art. 1, comma 495, L. Bilancio n. 160/2019; DPCM 28 dicembre 2020);
- quote del trattamento economico del segretario comunale rimborsate al comune capofila dai comuni convenzionati (art. 3, comma 2, DM Interno 21 ottobre 2020);
- assunzioni di personale a tempo determinato per fare fronte ai maggiori oneri conseguenti agli incentivi per risparmio energetico (art. 1, c. 69, legge n. 178/2020);
- stabilizzazione del personale impiegato presso i comuni dei crateri sismici ai sensi dell'art. 57, comma 3, del D.L. n. 104/2020 a valere su risorse statali.

-	<u>ANNO</u>	-	-	-	-
<u>Calcolo del limite di spesa per assunzioni relativo all'anno</u>	<u>2025</u>	-	-	-	-
-	<u>ANNO</u>	-	<u>VALORE</u>	<u>FASCIA</u>	-
<u>Popolazione al 31 dicembre</u>	<u>2023</u>	-	<u>1.094</u>	<u>b</u>	-
-	<u>ANNI</u>	-	<u>VALORE</u>	-	-
<u>Spesa di personale da ultimo rendiconto di gestione approvato (v. foglio "Spese di personale-Dettaglio")</u>	<u>2023</u>	(a)	<u>192.335,92 €</u>	(l)	-
<u>Entrate correnti da rendiconti di gestione dell'ultimo triennio (al netto di eventuali entrate relative alle eccezioni 1 e 2 del foglio "Spese di personale-Dettaglio")</u>	<u>2021</u>	-	<u>1.001.131,80 €</u>	-	-
	<u>2022</u>	-	<u>966.000,18 €</u>	-	-
	<u>2023</u>	-	<u>958.222,31 €</u>	-	-
<u>Media aritmetica degli accertamenti di competenza delle entrate correnti dell'ultimo triennio</u>	-	-	<u>975.118,10 €</u>	-	-
<u>Importo Fondo crediti di dubbia esigibilità (FCDE) stanziato nel bilancio di previsione dell'esercizio</u>	<u>2024</u>	-	<u>3.539,74 €</u>	-	-
<u>Media aritmetica delle entrate correnti del triennio al netto del FCDE</u>	-	(b)	<u>971.578,36 €</u>	-	-
<u>Valore soglia del rapporto tra spesa di personale ed entrate correnti come da Tabella 1 DM</u>	-	(d)	-	<u>28,60%</u>	-
<u>Valore soglia massimo del rapporto tra spesa di personale ed entrate correnti come da Tabella 3 DM</u>	-	(e)	-	<u>32,60%</u>	-

Requisiti normativi ai fini assunzionali:

- non è presente alcun dipendente extra dotazione organica e non vi sono eccedenze di personale;
- non sono stati esternalizzati servizi e quindi non ricorrono le condizioni di trasferimento di personale dipendente alle dipendenze del nuovo soggetto;
- sono rispettate le norme sul collocamento obbligatorio di cui alla legge 68/1999 smi;
- l'Ente non versa nelle condizioni strutturalmente deficitarie di cui agli artt. 242 e 243 del TUEL 267/2000

Requisiti adempimentali:

- invio della certificazione di rispetto del pareggio di bilancio
- corretta gestione e certificazione dei crediti attraverso l'apposita piattaforma informatica
- approvazione, nei termini di legge, del bilancio di previsione e del rendiconto di gestione
- trasmissione dei documenti alla banca dati delle pubbliche amministrazioni (BDAP) entro 30 giorni dalla rispettiva approvazione

A) STRUTTURA ORGANIZZATIVA A SEGUITO DELLA NUOVA CLASSIFICAZIONE PROFESSIONALE

Il nuovo modello di classificazione persegue la finalità di fornire agli Enti del comparto Funzioni Locali uno strumento innovativo ed efficace di gestione del personale e contestualmente offrire, ai dipendenti, un percorso agevole e incentivante di sviluppo professionale.

Il nuovo sistema di classificazione del personale si pone altresì l'obiettivo di aggiornare le declaratorie delle aree professionali adattandole ai nuovi contesti organizzativi, anche al fine di facilitare il riconoscimento delle competenze delle risorse umane.

Il sistema di classificazione è articolato in quattro aree che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate, rispettivamente:

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

CATEGORIA	POSTI COPERTI	NUOVO MODELLO DI CLASSIFICAZIONE	DI CUI POSTI A NON A TEMPO INDETERMINATO
D	0	Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	0
C	4	Area degli Istruttori	0
B3	1	Area degli Operatori esperti	0
B1	0		
A	0	Area degli operatori	0
TOTALE	5		0

DEFINIZIONE DEL FABBISOGNO A TEMPO INDETERMINATO				
CLASSIFICAZIONE	POSTI COPERTI	CESSAZIONI PREVISTE	FABBISOGNO	TOTALE POSTI STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	0	0	0	0
Area degli Istruttori	4	0	0	4
Area degli Operatori esperti	1	0	1	2
Area degli operatori	0	0	0	0
TOTALE	5	0	1	6

RAPPORTI DI LAVORO DIVERSI DAL TEMPO INDETERMINATO NESSUNO

ANNO 2025

a) assunzione in servizio di n. 1 Operatore degli esperti ex cat b1, a tempo pieno ed indeterminato, da destinare al servizio manutentivo del Comune – bando 2024

Piano Integrato di Attività e Organizzazione PIAO 2025-2027

PIANO ASSUNZIONALE				
	Funzionari E.Q.	Istruttori	Operatori Esperti	Operatori
Esterno	0	0	1	0
Progressioni tra le aree	0	0	0	0
Di cui	0	0	0	0
In deroga	0	0	0	0
Ordinari	0	0	0	0

SPESA TEORICA PER LE NUOVE ASSUNZIONI			
AREA	RETRIBUZIONE	ONERI PREVIDENZIALI	TOTALE
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione			
Area degli Istruttori			
Area degli Operatori esperti	€ 21.925,54	€ 5.218,27	€ 27.143,81
Area degli operatori			

3.3.1 Formazione

Il Ministro della Pubblica Amministrazione ha emanato il 14/01/2025 una direttiva, rivolta a tutte le amministrazioni pubbliche, con cui esplicita le finalità e gli obiettivi strategici della formazione che devono ispirare l'azione delle amministrazioni pubbliche. Inoltre, la Direttiva mira a guidare le amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e al perseguimento delle finalità sottese alla formazione dei dipendenti pubblici richieste dal PNRR e necessarie per il conseguimento dei suoi target, anche promuovendo l'accesso alle opportunità formative promosse dal Dipartimento della funzione pubblica e dal sistema di enti pubblici preposti all'erogazione della formazione.

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento. A livello organizzativo, il rafforzamento delle politiche di formazione passa, innanzi tutto, attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). La formazione del personale, tuttavia, non può risolversi in una questione eminentemente tecnica: l'accurata definizione di obiettivi strategici di sviluppo delle competenze del personale, condotta a partire da una corretta rilevazione dei fabbisogni formativi, costituisce un presupposto necessario, ma non sufficiente, per una piena efficacia degli interventi formativi. Occorre che le persone e le amministrazioni si appropriino della dimensione "valoriale" della formazione, aumentando ovvero migliorando la consapevolezza del fatto che le iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze devono produrre valore per tre insiemi di soggetti: le persone che lavorano nelle amministrazioni quali beneficiari diretti delle iniziative formative; le amministrazioni stesse; i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati dalle amministrazioni. Senza la promozione di questa dimensione valoriale, la formazione non produce il "valore aggiunto" atteso e stenta a concorrere all'affermazione, nelle amministrazioni pubbliche, di una cultura manageriale e organizzativa che riconosce il valore e la centralità della formazione continua.

Il valore della formazione e la formazione che produce valore

La formazione del personale costituisce una delle determinanti della creazione di valore pubblico; quest'ultimo riguarda i benefici e i miglioramenti che i servizi, i programmi e le politiche pubbliche apportano alle comunità e alla società nel suo complesso, comprendendo l'equità sociale, la sostenibilità ambientale e lo sviluppo economico. Le persone che ricevono formazione in aree come l'etica, l'analisi delle politiche e il coinvolgimento degli stakeholder sono meglio preparate a prendere decisioni che contribuiscono alla creazione di valore pubblico.

La formazione del personale deve essere considerata, quindi, come un catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa. Deve essere progettata e realizzata con l'obiettivo di incentivare l'innovazione ed affrontare in modo consapevole e proattivo le sfide di un mondo in continua evoluzione. Le organizzazioni che danno priorità alla formazione e allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale, infatti, sono sempre meglio posizionate nell'alimentare costantemente la cultura dell'innovazione, promuovendo un ambiente di apprendimento che incoraggia le persone a pensare in modo critico, esplorare nuove idee e affrontare i problemi creativamente.

Allo stesso tempo, la formazione deve contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico.

Sul versante interno, la formazione ha un impatto fondamentale, in quanto strettamente legata alla soddisfazione, alla fidelizzazione, al benessere organizzativo e all'impegno dei dipendenti. La crescita delle persone attraverso la formazione e, più in generale, il miglioramento del benessere delle risorse umane si trasforma in un significativo ritorno in termini di motivazione, senso di appartenenza e soddisfazione lavorativa. Questi fattori, insieme ad altri di natura organizzativa, oltre a concorrere alla realizzazione di incrementi di produttività, promuovono un clima lavorativo positivo e coeso, alimentando un ambiente in cui le persone sono incentivate a dare il meglio di sé e a contribuire proattivamente ai compiti dell'amministrazione.

Sul versante esterno, le maggiori performance e il maggior valore pubblico realizzato dalle amministrazioni anche attraverso il rafforzamento delle competenze del proprio personale producono externalità positive in termini di fiducia dei cittadini e delle imprese nei confronti delle istituzioni; una più forte legittimazione delle amministrazioni

costituisce un incentivo non economico dei dipendenti pubblici, una leva di engagement e una spinta all'ulteriore miglioramento delle loro competenze.

La formazione deve perseguire l'obiettivo di accrescere le conoscenze e le competenze delle persone: non deve solo fornire alle persone le conoscenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi assegnati, ma deve anche sviluppare una piena consapevolezza del ruolo da loro svolto sia all'interno sia all'esterno del contesto organizzativo dell'amministrazione. In particolare, la formazione deve permettere:

- la crescita delle conoscenze delle persone: la formazione è necessaria per consentire ai dipendenti l'acquisizione e l'aggiornamento nel tempo delle conoscenze tecniche e teoriche specifiche e coerenti con il proprio ambito di lavoro, aumentando la consapevolezza rispetto agli strumenti, alle metodologie e alle normative che occorre conoscere per svolgere i compiti affidati e la capacità di seguirne le evoluzioni; questa dimensione mira a colmare le lacune di conoscenza iniziali o determinate dai progressi tecnologici e normativi, e a garantire che ogni dipendente pubblico acquisisca e preservi nel tempo una base solida di sapere coerente all'attività che deve svolgere;
- lo sviluppo delle competenze delle persone: la formazione è rivolta al miglioramento delle abilità tecniche, delle capacità relazionali e delle competenze di problem solving, tutte essenziali per affrontare le sfide lavorative; il potenziamento delle competenze facilita l'efficacia operativa e aumenta la capacità di adattarsi ai cambiamenti nel proprio ambito lavorativo;
- la crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona: la formazione deve contribuire alla consapevolezza del proprio ruolo e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione o del gruppo di lavoro in cui il dipendente pubblico opera; questo livello include una maggiore coscienza etica e l'importanza del contributo individuale per il raggiungimento degli obiettivi comuni; sviluppare una coscienza del ruolo significa anche comprendere che il proprio operato determina un significativo impatto sui colleghi, sull'organizzazione e sugli utenti finali; tutto ciò favorisce l'affermazione progressiva del senso di responsabilità e di appartenenza.

Le amministrazioni devono pertanto sostenere la crescita delle persone e lo sviluppo delle loro competenze in tutte le fasi della loro vita lavorativa:

- a) in fase di reclutamento, prevedendo la c.d. "formazione iniziale", che precede l'assunzione, oppure interviene immediatamente dopo, ma tendenzialmente prima che il dipendente assuma effettivamente e completamente le funzioni della propria qualifica; le amministrazioni devono curare particolarmente il processo di inserimento del personale neoassunto (*onboarding*), predisponendo percorsi formativi che combinino il trasferimento di conoscenze e competenze tecniche con azioni di affiancamento e *mentoring* volte ad accelerare e consolidare il processo di socializzazione organizzativa;
- b) nei casi in cui il dipendente venga adibito a nuove funzioni o mansioni per effetto di processi di mobilità, volontaria o obbligatoria, considerata la rilevanza delle attività formative ai fini dello sviluppo professionale del dipendente che vi prende parte: in questo caso, la formazione attiva un circolo virtuoso e assolutamente decisivo per colmare i *gap* di competenze nelle amministrazioni; per un verso, incentiva i dipendenti a rispettare il proprio dovere di formarsi al fine di cogliere le opportunità di carriera; per l'altro verso, incentiva l'amministrazione e i suoi dirigenti a rispettare scrupolosamente tutti i propri nelle progressioni professionali e ai fini dell'attivazione delle c.d. "elevate professionalità";
- c) in concomitanza con l'adozione di processi di innovazione che impattano su strumenti, metodologie e procedure di lavoro, fino alle aspettative di ruolo, in modo da agevolare la promozione e attuazione del cambiamento e al contempo contribuire alla crescita complessiva del sistema di competenze dell'amministrazione;
- d) continuamente, durante l'intero percorso lavorativo delle persone per tutta la sua durata (*life-long learning*): l'investimento delle amministrazioni nella promozione di processi di apprendimento continuo permette alle persone di acquisire competenze aggiornate che possono portare a miglioramenti nei processi, innovazioni nei servizi e modelli di erogazione più efficaci; attraverso programmi di formazione mirati, le persone possono essere messe nelle condizioni migliori per sviluppare autonomamente nuove ipotesi di soluzioni alle domande e ai bisogni di persone e comunità qualificandosi come agenti di cambiamento all'interno delle proprie amministrazioni.

Piano Triennale della Formazione

Obiettivo del piano della formazione è quello di:

- a) superare le criticità, rafforzare e aggiornare le competenze esistenti sia per lo sviluppo professionale dei dipendenti nel loro insieme che per valorizzare le eccellenze;
- b) favorire un importante processo di inserimento lavorativo del personale neoassunto per trasferire conoscenze legate all'operatività del ruolo e per favorirne la crescita culturale;
- c) consolidare il sistema di valutazione del personale sia in termini di performance individuale che in termini di performance organizzativa;
- d) misurare il livello di soddisfazione o all'apprendimento dei partecipanti;
- e) favorire lo sviluppo delle risorse umane anche in funzione dei cambiamenti organizzativi e culturali che nascono dalla spinta dei nuovi bisogni.

La realizzazione degli obiettivi di sviluppo delle competenze del capitale umano pubblico nella prospettiva della crescita delle persone, del rafforzamento della capacità amministrativa, del miglioramento della performance e della produzione del valore pubblico richiede un significativo ampliamento e un miglioramento coordinato dell'offerta formativa.

Per conseguire gli obiettivi formativi necessari per l'attuazione dei processi di innovazione promossi dal PNRR, l'Unione si avvale delle piattaforme Syllabus e Minerva di Formula EDK, cui i dipendenti dell'Unione – in scavalco di eccedenza – sono abilitati nei rispettivi Comuni di assegnazione che consente, tra l'altro, di:

1. verificare lo “stato di salute” delle competenze del proprio capitale umano e, quindi, attivare percorsi formativi specifici per ciascun dipendente finalizzati a colmare i propri gap di competenza, rilevati attraverso l'assessment individuale in entrata;
2. rafforzare diffusamente le competenze trasversali del proprio personale, nella prospettiva della formazione continua;
3. concorrere all'assolvimento di obblighi in materia di formazione e sviluppo delle competenze.

SEZIONE 4 MONITORAGGIO

Il Comune, avendo un numero di dipendenti inferiore a 50, non è tenuto alla definizione di questa sezione.