

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2025-2027



Comune di Genova





Sommario

1.	Scheda Anagrafica dell'Amministrazione	5
2.	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	6
2.1.	Valore Pubblico.....	6
2.1.1.	Dimensioni del Valore Pubblico.....	6
2.1.2.	Genova 2050 - Action Plan per una Lighthouse City	6
2.1.3.	Obiettivi dell'agenda Onu 2030 nel Documento Unico di Programmazione	8
2.1.4.	Missioni del PNRR nel Documento Unico di Programmazione	10
2.2.	Performance	12
2.2.1.	Indirizzi prioritari e trasversali.....	12
2.2.2.	Obiettivi personale non dirigente - Performance differenziata	13
2.3.	Piano Uguaglianza di Genere e Piano delle Azioni Positive (PAP).....	16
2.3.1.	Piano Triennale delle Azioni Positive (PAP)	16
2.3.2.	Piano di Uguaglianza di Genere.....	17
2.3.3.	Aree di intervento, obiettivi e azioni	22
2.4.	Rischi Corruttivi e Trasparenza (già PTPCT).....	26
2.4.1.	Nota metodologica del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	26
2.4.2.	Ruolo del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza e correlati	27
2.4.3.	Analisi del contesto esterno	28
2.4.4.	Analisi del contesto interno.....	29
2.4.5.	Mappatura dei processi.....	30
2.4.6.	Metodologia applicata per valutazione e trattamento del rischio.....	31
2.4.7.	Esiti attività di valutazione e trattamento del rischio. Risk assessment. Registro processi/rischi/misure specifiche. Misure specifiche da PIAO.....	32
2.4.8.	Misure Generali obbligatorie.....	32
2.4.9.	La Trasparenza.....	40
2.5.	Piano ICT.....	42
3.	Organizzazione e Capitale Umano	43
3.1.	Modello Organizzativo dell'Ente	43
3.1.1.	Organigramma.....	44
3.1.2.	Livelli di responsabilità organizzativa: Dirigenti ed Elevate Qualificazioni.....	45
3.2.	Analisi dei Vincoli.....	48
3.2.1.	Contesto normativo di riferimento	48
3.2.2.	Analisi dei vincoli e capacità assunzionale	49
3.3.	Strategie di Gestione del Capitale Umano	51
3.3.1.	Attrarre, reclutare, sviluppare, gestire e fidelizzare i migliori talenti per raggiungere gli obiettivi di Ente	51
3.3.2.	Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre 2024.....	53



3.3.3.	La programmazione del Fabbisogno di personale dipendente e dirigenziale 2025 – 2027	56
3.3.4.	Il piano delle assunzioni a tempo indeterminato	59
3.3.5.	Progressioni verticali in regime speciale ex art. 13 commi 6, 7 e 8 CCNL comparto “funzioni locali”	61
3.3.6.	Il piano delle assunzioni a tempo determinato	62
3.4.	Organizzazione del Lavoro Agile 2025 - 2027.....	64
3.4.1.	Lo stato di attuazione del Lavoro Agile nel Comune di Genova	64
3.4.2.	Modalità attuative	66
3.5.	Il Piano della Formazione 2025 – 2027.....	68
3.5.1.	La Scuola di Amministrazione del Comune di Genova	68
3.5.2.	Risultati e prospettive.....	69
3.5.3.	Piano di Attuazione 2025 – 2027. Obiettivi, programmi e interventi	70
3.5.4.	Programma di formazione manageriale e per il rafforzamento delle soft skills	73
3.5.5.	Programma di Onboarding per neoassunti	73
3.5.6.	Programma per l’aggiornamento e la formazione specialistica	74
3.5.7.	Programma per la diffusione del Project Management	75
3.5.8.	Programma per il Building Information Modelling.....	76
3.5.9.	Programma di formazione per il potenziamento delle competenze digitali.....	77
3.5.10.	Programma Engagement e Etica Pubblica.....	77
3.5.11.	Programmazione della formazione della Direzione Politiche sociali	77
3.5.12.	Programmazione della formazione della Direzione Scuole.....	79
3.5.13.	Programmazione della formazione della Direzione Polizia Locale.....	81
3.5.14.	Programmazione della formazione della Direzione Sicurezza Aziendale.....	83
3.5.15.	Flessibilità del Piano annuale	85
3.5.16.	Modalità di erogazione della formazione.....	85
3.5.17.	Riepilogo dei corsi per il 2025	86
4.	Monitoraggio	89
All. 1.	Obiettivi di performance dirigenziale 2025 2027 - Piano della Performance	
All. 2.	Performance Differenziata – Obiettivi Project Manager	
All. 3.	RCT_1 Valutazione Rischi macro processi	
All. 4.	RCT_2 Risk Assessment 2025	
All. 5.	RCT_3 Registro processi rischi misure specifiche	
All. 6.	RCT_4 Misure specifiche da PIAO	
All. 7.	RCT_5 TABELLA OBBLIGHI PUBBLICAZIONE PIAO2025_2027	
All. 8.	RCT_6 Tabella Anac Bandi e Gare Del. 601-2023	
All. 9.	ICT Programma Triennale 2025 2027	
All. 10.	ICT Piano Strategico Trasformazione Digitale 2023-2025_Aggiornamento 2025	
All. 11.	ICT Piano Triennale per l’Informatica 2024-2026	
All. 12.	PTFP 2025 2027 - Allegato A - Rispetto Limiti e Vincoli Di Spesa	
All. 13.	PTFP 2025 2027 - Allegato B - Piano Assunzionale	





1. Scheda Anagrafica dell'Amministrazione

Il Comune di Genova si estende su una **superficie complessiva di 240,29 kmq**; la fascia costiera, da Vesima a

Scheda Anagrafica	
Denominazione Ente:	Comune di Genova
Indirizzo	Via Garibaldi 9, Palazzo Tursi 16124 Genova
PEC	comunegenova@postemailcertificata.it
Partita Iva	00856930102
Codice Fiscale	00856930102
Codice Istat	010025
Sito web istituzionale	https://smart.comune.genova.it/
Pagina Facebook	https://www.facebook.com/Comunedigenova
Account Twitter	https://twitter.com/comunedigenova
Account Instagram	https://www.instagram.com/comunedigenova/

Nervi (Capolungo), è lunga circa **42 km**. Dall'analisi dei dati ISTAT risulta che, nell'anno 2017, nel Comune di Genova la superficie delle aree verdi (verde urbano e aree naturali protette) ammonta a circa **66.824.000 mq**, di cui il 94,4% è costituito dalle aree naturali protette (63.101.947 mq), mentre il restante 5,6% è rappresentato dal verde urbano (3.721.664 mq). La superficie di quest'ultimo comprende le aree del "verde storico" e dei "grandi parchi urbani" (cioè le superfici a verde tutelate dal Codice dei beni culturali) per il 42,9%, le aree "verde attrezzato" per il 26,0%, i cimiteri per il 13,2%, quelle dell'"arredo urbano" per l'8,0%, il "verde incolto" per il 5,4%, i "giardini scolastici" per il 2,5%, gli orti botanici e quelli urbani per l'1,2% e le aree sportive all'aperto per lo 0,8%.

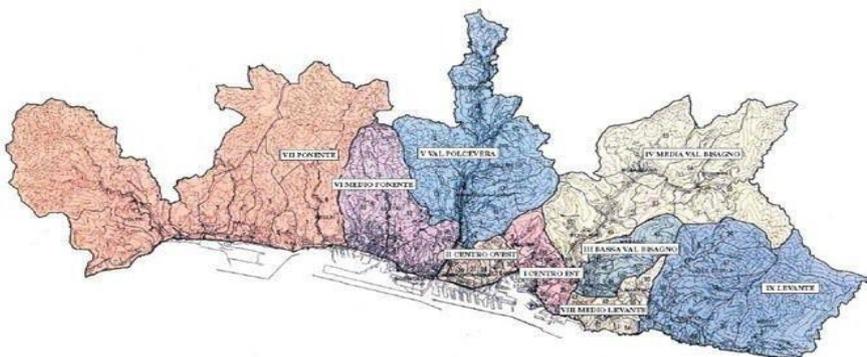
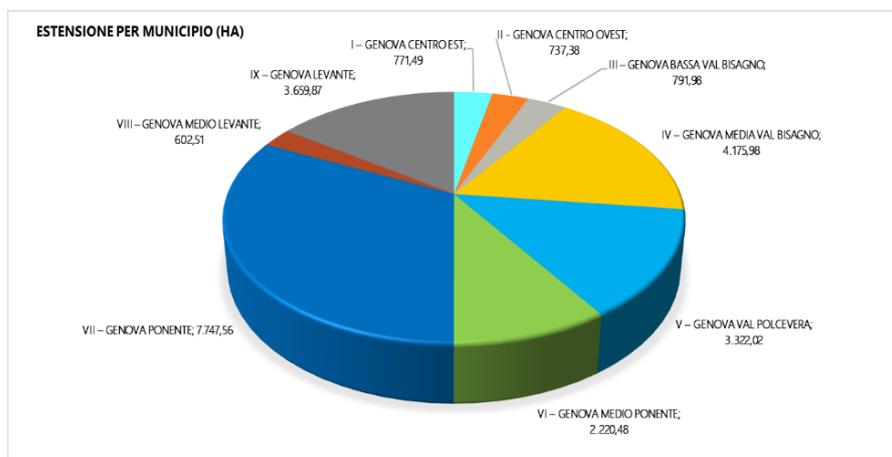


Grafico 1 – Estensione territoriale per Municipio Fonte: Ufficio Statistica Comune di Genova



ESTENSIONE

240 kmq

AREE VERDI

67 kmq

FASCIA

COSTIERA

42 km



2. Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione

2.1. Valore Pubblico

L'azione del Comune si fonda sui Documenti di programmazione istituzionale, ed in particolare sul Documento Unico di Programmazione, articolato nelle Sezioni Strategica (SeS) e Operativa (SeO), con cui l'Amministrazione definisce gli obiettivi strategici e operativi da raggiungere nel medio-lungo periodo.

L'intero ciclo della programmazione definisce, a cascata rispetto alle Linee programmatiche di mandato, gli obiettivi a livello strategico, operativo e di performance finalizzati a supportare i processi decisionali orientati alla creazione di Valore pubblico, fornendo informazioni sia riguardo alla capacità delle politiche e delle azioni pubbliche di rispondere efficacemente ai bisogni dei cittadini (dimensione strategica-operativa), sia riguardo ai risultati quali-quantitativi ottenuti dalla gestione dell'intera struttura organizzativa attraverso la combinazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali, i processi per l'erogazione dei servizi e la realizzazione degli obiettivi prefissati (dimensione gestionale).

Gli obiettivi strategici, rappresentati nel DUP a livello di Missione di bilancio, rappresentano le finalità di cambiamento di medio/lungo periodo (outcome finale) che l'Amministrazione intende realizzare nel proprio mandato nell'ambito delle aree di intervento istituzionale dell'Ente locale. Gli obiettivi operativi, rappresentati a livello di Programma di bilancio, costituiscono strumento per il conseguimento degli obiettivi strategici riguardando risultati di breve/medio periodo (outcome intermedio). La programmazione di natura gestionale, rappresentata dagli obiettivi ed indicatori di performance, attiene agli obiettivi di breve periodo che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi operativi, strategici e di mandato da cui discendono.

Il Valore Pubblico può essere rappresentato attraverso tre dimensioni che permettono l'osservazione e la misurazione del cambiamento: Economica, Personale, Socio-Culturale e Ambientale.

2.1.1. Dimensioni del Valore Pubblico

<p>ECONOMICA</p> 	Relativa alle componenti del tessuto economico e alle relative condizioni economiche
<p>PERSONALE E SOCIO-CULTURALE</p> 	Promozione del benessere psico-fisico, della formazione e diffusione culturale, dell'attenzione ai soggetti fragili
<p>AMBIENTALE</p> 	Relativa alle sfide ambientali, climatiche ed energetiche, e all'erogazione di servizi inclusivi e sostenibili

2.1.2. Genova 2050 - Action Plan per una Lighthouse City

2.1.2.1. Nuove opportunità per uno sviluppo sostenibile

Genova 2050 è un Piano d'Azione (Action Plan) che realizza una strategia di medio-lungo termine per una nuova Genova, forte, attrattiva e centro d'innovazione. La visione è sviluppata su tre Asset (Grey, Green e Soft) i quali, nel loro insieme e attraverso azioni mirate, tendono ad ottenere nel 2050 una migliore governance del sistema città, a rafforzare il tessuto urbano e ad innovare lo sviluppo delle infrastrutture, delle reti, dei servizi e delle comunicazioni.

2.1.2.2. Asset Del Piano Genova 2050

GREY 	Sviluppo innovativo delle infrastrutture, reti e comunicazioni
GREEN 	Cambiamenti climatici, Rigenerazione Urbana
SOFT 	Impatti Economici, Community/Imprese

Il Piano Genova 2050 si pone inoltre l'obiettivo della misurazione del progredire della città verso sei Qualità che contribuiscono a renderla una Lighthouse City:

2.1.2.3. Qualità Del Piano Genova 2050

VIVIBILITA'	La città vivibile è una città sicura e salubre, con disponibilità di spazi pubblici ed aree verdi, una buona qualità dell'aria e una soddisfacente qualità dei servizi
SVILUPPO	La città che vuole crescere punta sullo sviluppo dei settori economici e della propria società
ATTRATTIVITA'	La città attrattiva sa trattenere i cittadini e conquistare persone e imprese che la scelgono come luogo in cui abitare, lavorare, produrre e studiare. Ma sa anche accogliere visitatori e turisti affascinati dalla sua bellezza e dal Patrimonio
INCLUSIVITA'	La città resiliente è inclusiva, offre a tutti pari opportunità e non lascia indietro nessuno
SOSTENIBILITA'	La città che cresce senza compromettere l'equilibrio dell'ambiente e la disponibilità di risorse per le generazioni future
BENESSERE	La città che sa esprimere un buon livello di qualità della vita per ognuno dei suoi cittadini e dove è gradevole e stimolante muoversi, trascorrere il tempo, godere dell'ambiente e del patrimonio identitario e culturale

In tali prospettive, gli 87 obiettivi operativi del Documento Unico di Programmazione 2025/2027, approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 51 del 19/12/2024, sono stati mappati in relazione alle dimensioni del Valore Pubblico e agli Asset del Piano Genova 2050.

La correlazione Dimensioni del Valore Pubblico/Asset Piano Genova 2050, effettuata sugli obiettivi operativi del DUP, è sintetizzata nel seguente grafico a matrice:

		DIMENSIONI DEL VALORE PUBBLICO			TOTALE
		ECONOMICA 	PERSONALE E SOCIO-CULTURALE 	AMBIENTALE 	
A S S E T	GREY 	7 OBIETTIVI	4 OBIETTIVI	8 OBIETTIVI	19 OBIETTIVI
	GREEN 	0 OBIETTIVI	1 OBIETTIVO	16 OBIETTIVI	17 OBIETTIVI
	SOFT 	15 OBIETTIVI	36 OBIETTIVI	0 OBIETTIVI	51 OBIETTIVI
TOTALE		22 OBIETTIVI	41 OBIETTIVI	24 OBIETTIVI	87 OBIETTIVI



2.1.3. Obiettivi dell'agenda Onu 2030 nel Documento Unico di Programmazione

Nell'ottica di Valore pubblico, un importante riferimento è costituito dagli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030.

L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile è un piano d'azione che riguarda in primo luogo le persone, il pianeta e la prosperità. È stata sottoscritta il 25 settembre 2015 da 193 Paesi delle Nazioni Unite, tra cui l'Italia, i quali condividono l'impegno a garantire un presente e un futuro migliore al nostro Pianeta e alle persone che lo abitano.

L'Agenda globale definisce 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals – SDGs nell'acronimo inglese) da raggiungere entro il 2030, articolati in 169 Target, che rappresentano una bussola per porre l'Italia e il mondo su un sentiero sostenibile. Il processo di cambiamento del modello di sviluppo viene monitorato attraverso i Goal, i Target e oltre 240 indicatori: rispetto a tali parametri, ciascun Paese viene valutato periodicamente in sede Onu e dalle opinioni pubbliche nazionali e internazionali.

Nel DUP ciascun obiettivo operativo è stato associato ad uno o più obiettivi dell'Agenda 2030 e, di conseguenza, per aggregazione, anche gli obiettivi strategici risultano correlati agli SDGs.



CORRELAZIONE OBIETTIVI AGENDA 2030 E OBIETTIVI OPERATIVI DEL DUP

OBIETTIVI AGENDA 2030	OBIETTIVI OPERATIVI DUP 2025/2027
1 - Sconfiggere la povertà Porre fine alla povertà in tutte le sue forme, ovunque	07.01.02 SOSTEGNO AGLI ADULTI IN DIFFICOLTÀ
3 - Salute e benessere Garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età	07.04.02 EVENTI SPORTIVI 08.02.02 BENESSERE ORGANIZZATIVO 08.02.03 SALUTE E SICUREZZA SUL POSTO DI LAVORO
4 - Istruzione di qualità Promuovere un'educazione di qualità, inclusiva e paritaria e garantire opportunità di apprendimento permanente per tutti	07.03.01 SISTEMA EDUCATIVO INTEGRATO 0-3 ANNI 07.03.02 SISTEMA EDUCATIVO INTEGRATO 3-6 ANNI 07.03.03 DIRITTO DI STUDIO E CONTRASTO ALLA DISPERSIONE 07.03.04 FULGIS: PATRIMONIO LINGUISTICO DELLE NUOVE GENERAZIONI 07.03.05 SERVIZI COMPLEMENTARI ED EXTRASCOLASTICI 07.03.06 SICUREZZA E FRUIBILITÀ DELLE SCUOLE ELEMENTARI E MEDIE 07.03.07 INCENTIVARE LA PARTECIPAZIONE E LO SVILUPPO DEI TALENTI DEI GIOVANI
5 - Parità di genere Raggiungere la parità di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze	08.02.02 BENESSERE ORGANIZZATIVO
6 - Acqua pulita e servizi igienico-sanitari Garantire a tutti l'accessibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e dei servizi igienico-sanitari	03.02.01 MESSA IN SICUREZZA DEL TERRITORIO E OPERE DI DIFESA

**7 - Energia pulita ed accessibile**

Garantire a tutti l'accesso a servizi energetici economici, affidabili, sostenibili e moderni

03.01.04 EFFICIENZA E SOSTENIBILITA' ENERGETICA

- 01.01.01 SOSTEGNO ALLE IMPRESE GENOVESI E ATTRAZIONE DI NUOVI INSEDIAMENTI AZIENDALI
- 01.01.02 STRATEGIE DI MARKETING TERRITORIALE
- 01.01.03 INDUSTRIA TECNOLOGICA, INNOVAZIONE E SMART CITY
- 01.01.05 IL MARE COME VOLANO PER LO SVILUPPO E L'OCCUPAZIONE
- 01.02.01 COMMERCIO DI QUARTIERE E ARTIGIANATO
- 01.02.02 MERCATI RIONALI E LORO TIPICITA'
- 04.02.05 NUOVE SOLUZIONI PER IL FLUSSO DELLE MERCI
- 05.01.01 OFFERTA TURISTICA DI QUALITÀ
- 05.01.02 IL NETWORK DEL TURISMO GENOVESE
- 05.01.03 SISTEMA FIERISTICO E TURISMO CONGRESSUALE
- 05.01.04 TIPICITÀ ENOGASTRONOMICHE
- 05.01.05 I GRANDI APPUNTAMENTI LEGATI AL MARE
- 05.01.06 GRANDI EVENTI E MANIFESTAZIONI DELLA TRADIZIONE GENOVESE
- 05.02.02 SISTEMA ARTISTICO E TEATRALE GENOVESE
- 05.02.03 SISTEMA BIBLIOTECARIO URBANO
- 05.02.04 LA SCUOLA MUSICALE GENOVESE DALLA TRADIZIONE ALLE NUOVE GENERAZIONI
- 05.02.05 TEATRO CARLO FELICE E MUSICA LIRICA
- 07.04.02 EVENTI SPORTIVI
- 08.02.03 SALUTE E SICUREZZA SUL POSTO DI LAVORO
- 09.01.05 TRANSIZIONE DIGITALE
- 09.01.09 PROCESSI AMMINISTRATIVI URBANISTICI EFFICIENTI
- 09.02.04 IL PATRIMONIO COMUNALE

**8 - Lavoro dignitoso e crescita economica**

Promuovere una crescita economica inclusiva, sostenuta e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti

- 01.01.01 SOSTEGNO ALLE IMPRESE GENOVESI E ATTRAZIONE DI NUOVI INSEDIAMENTI AZIENDALI
- 01.01.03 INDUSTRIA TECNOLOGICA, INNOVAZIONE E SMART CITY
- 01.01.04 AGENDA GENOVA 2050
- 03.04.01 TRASFORMAZIONE E RIQUALIFICAZIONE URBANA
- 03.04.02 DECORO URBANO
- 04.01.01 INFRASTRUTTURE STRATEGICHE
- 04.02.02 MANUTENZIONE E SICUREZZA DELLE STRADE
- 04.02.04 ABBATTIMENTO DELLE BARRIERE ARCHITETTONICHE
- 04.02.05 NUOVE SOLUZIONI PER IL FLUSSO DELLE MERCI
- 06.02.01 GRANDI PROGETTI DI SVILUPPO DEL PORTO
- 06.02.02 ACCESSO AL PORTO
- 07.04.01 IMPIANTI SPORTIVI
- 09.01.09 PROCESSI AMMINISTRATIVI URBANISTICI EFFICIENTI

**9 - Imprese, Innovazione e Infrastrutture**

Costruire infrastrutture resilienti, promuovere un'industrializzazione inclusiva e sostenibile e favorire l'innovazione

- 02.01.05 INTEGRAZIONE E LEGALITÀ
- 07.01.01 SOSTEGNO A MINORI E FAMIGLIE
- 07.01.02 SOSTEGNO AGLI ADULTI IN DIFFICOLTÀ
- 07.01.03 INTEGRAZIONE TRA SERVIZI SOCIALI E SOCIO-SANITARI
- 07.01.04 SOSTEGNO E VALORIZZAZIONE DELLA PERSONA ANZIANA
- 07.01.05 AUTONOMIA DELLE PERSONE DIVERSAMENTE ABILI
- 07.01.06 PROGETTI DI INCLUSIONE DELLE PERSONE MIGRANTI
- 07.03.03 DIRITTO ALLO STUDIO E CONTRASTO ALLA DISPERSIONE SCOLASTICA
- 09.02.01 FISCALITÀ DI VANTAGGIO E RISCOSSIONE

**10 - Ridurre le disuguaglianze**

Ridurre le disuguaglianze economiche dentro e fuori dai confini nazionali

- 01.01.04 AGENDA GENOVA 2050
- 02.01.01 AZIONI DI RETE PER LA SICUREZZA URBANA
- 02.01.02 LA POLIZIA LOCALE E I CITTADINI
- 02.01.03 VIDEOSORVEGLIANZA
- 02.01.04 PRESIDIO DEL TERRITORIO
- 03.01.02 RIDUZIONE DELL'INQUINAMENTO URBANO
- 03.01.05 RIQUALIFICAZIONE DELL'ILLUMINAZIONE PUBBLICA
- 03.02.01 MESSA IN SICUREZZA DEL TERRITORIO E OPERE DI DIFESA
- 03.02.02 PROTEZIONE CIVILE
- 03.03.01 IL SISTEMA INTEGRATO DI IGIENE URBANA
- 03.04.01 TRASFORMAZIONE E RIQUALIFICAZIONE URBANA
- 03.04.02 DECORO URBANO
- 03.05.01 CURA E VALORIZZAZIONE DEL VERDE URBANO
- 03.05.02 LE VILLE E I PARCHI
- 04.02.01 TPL E INFRASTRUTTURE PER LA MOBILITÀ SOSTENIBILE
- 04.02.02 MANUTENZIONE E SICUREZZA DELLE STRADE
- 04.02.03 MOBILITÀ GREEN
- 04.02.04 ABBATTIMENTO DELLE BARRIERE ARCHITETTONICHE
- 04.02.05 NUOVE SOLUZIONI PER IL FLUSSO DELLE MERCI
- 05.02.01 PATRIMONIO MUSEALE GENOVESE

OBIETTIVI AGENDA 2030

OBIETTIVI OPERATIVI DUP 2025/2027

**11 - Città e comunità sostenibili**

Rendere le città e gli insediamenti urbani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili

**12 - Consumo e produzione responsabili**

Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo

**13 - Lotta contro il cambiamento climatico**

Adottare misure urgenti per contrastare il cambiamento climatico e i suoi impatti regolando le emissioni e promuovendo gli sviluppi nell'energia rinnovabile

**14 - La vita sott'acqua**

Preservare e usare in modo sostenibile gli oceani, i mari e le risorse marine per lo sviluppo sostenibile

**15 - la vita sulla terra**

Proteggere, recuperare e promuovere l'uso sostenibile degli ecosistemi terrestri, gestire in modo sostenibile le foreste, combattere la desertificazione, arrestare il degrado del suolo e fermare la perdita della biodiversità

**16 - Pace, giustizia e istituzioni solide**

Promuovere società pacifiche e solidali per lo sviluppo sostenibile, garantire l'accesso alla giustizia per tutti e costruire istituzioni efficaci, responsabili e solidali a tutti i livelli

05.02.04 LA SCUOLA MUSICALE GENOVESE DALLA TRADIZIONE ALLE NUOVE GENERAZIONI
05.02.05 TEATRO CARLO FELICE E MUSICA LIRICA
06.01.01 DIFESA E VALORIZZAZIONE DELLA COSTA E FRUIBILITA' DEL LITORALE
06.01.02 IL FRONTEMARE GENOVESE
07.01.05 AUTONOMIA DELLE PERSONE DIVERSAMENTE ABILI
07.02.01 RISPOSTA ALL'EMERGENZA ABITATIVA
07.02.02 VIVIBILITÀ NEI QUARTIERI ERP
07.05.01 IL SISTEMA CIMITERIALE
09.01.03 I MUNICIPI
09.02.04 IL PATRIMONIO COMUNALE
03.01.02 RIDUZIONE DELL'INQUINAMENTO URBANO
03.03.01 IL SISTEMA INTEGRATO DI IGIENE URBANA
09.01.07 OPERE PUBBLICHE E INVESTIMENTI
09.02.05 PROCUREMENT MANAGEMENT
01.01.04 AGENDA GENOVA 2050
03.01.01 PIANO DI AZIONE PER IL CLIMA E L'ENERGIA - SECAP
03.01.02 RIDUZIONE DELL'INQUINAMENTO URBANO
03.02.01 MESSA IN SICUREZZA DEL TERRITORIO E OPERE DI DIFESA
03.02.02 PROTEZIONE CIVILE
06.01.01 DIFESA E VALORIZZAZIONE DELLA COSTA E FRUIBILITA' DEL LITORALE
03.01.03 TUTELA DELLA BIODIVERSITA' E BENESSERE DEGLI ANIMALI
03.02.01 MESSA IN SICUREZZA DEL TERRITORIO E OPERE DI DIFESA
03.05.01 CURA E VALORIZZAZIONE DEL VERDE URBANO
03.05.03 ENTROTERRA E LE SUE VALLATE
01.01.06 NUOVE RISORSE PER PROGETTI INNOVATIVI
07.06.01 PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO
08.01.01 LEGALITÀ, TRASPARENZA E SEMPLIFICAZIONE
08.01.02 SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI SERVIZI CIVICI
08.02.01 COMPETENZE, RESPONSABILIZZAZIONE E MERITO
09.01.01 IL PRESIDIO DEL PROGRAMMA DI MANDATO
09.01.02 IL GOVERNO DELLA "MACCHINA COMUNALE"
09.01.03 I MUNICIPI
09.01.04 ACCOUNTABILITY DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA
09.01.06 PRESIDIO GIURIDICO
09.01.07 OPERE PUBBLICHE E INVESTIMENTI
09.01.08 DATI STATISTICI E PROCESSI DECISIONALI
09.01.10 INFORMAZIONE, COMUNICAZIONE E PARTECIPAZIONE
09.02.02 EQUILIBRI FINANZIARI E RIDUZIONE DEL DEBITO
09.02.03 IL SISTEMA DELLA GOVERNANCE SOCIETARIA
09.02.05 PROCUREMENT MANAGEMENT
09.02.06 IL SISTEMA DELLE AFFISSIONI E PUBBLICITA'

2.1.4. Missioni del PNRR nel Documento Unico di Programmazione

Il Valore pubblico è inoltre strettamente connesso ai finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che il Comune di Genova ha attivato ed ottenuto sulle seguenti Missioni:



Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo

Sostiene la transizione digitale del paese, nella modernizzazione della PA, nelle infrastrutture di comunicazione e nel sistema produttivo. Ha l'obiettivo di garantire la copertura di tutto il territorio con reti a banda ultra-larga, migliorare la competitività delle filiere industriali, agevolare l'internazionalizzazione delle imprese. Investe inoltre sul rilancio di due settori che caratterizzano l'Italia: il turismo e la cultura.



Missione 2 - Rivoluzione verde e transizione ecologica

È volta a realizzare la transizione verde ed ecologica della società e dell'economia per rendere il sistema sostenibile e garantire la sua competitività. Comprende interventi per l'agricoltura sostenibile e per migliorare la capacità di gestione dei rifiuti; programmi di investimento e ricerca per le fonti di energia rinnovabile; investimenti per le principali filiere industriali della transizione ecologica e la mobilità sostenibile. Prevede inoltre azioni per l'efficientamento del patrimonio immobiliare pubblico e privato, e iniziative per il contrasto al dissesto idrogeologico, per salvaguardare e promuovere la biodiversità del territorio, e per garantire la sicurezza dell'approvvigionamento e la gestione sostenibile ed efficiente delle risorse idriche.

**Missione 4 - Istruzione e ricerca**

Punta a colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative, dell'offerta di servizi di istruzione nel nostro Paese, in tutto il ciclo formativo. Prevede l'aumento dell'offerta di posti negli asili nido, favorisce l'accesso all'università, rafforza gli strumenti di orientamento e riforma il reclutamento e la formazione degli insegnanti. Include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita.

**Missione 5 - Coesione e inclusione**

Investe nelle infrastrutture sociali, rafforza le politiche attive del lavoro e sostiene il sistema duale e l'imprenditoria femminile. Migliora il sistema di protezione per le situazioni di fragilità sociale ed economica, per le famiglie, per la genitorialità. Promuove inoltre il ruolo dello sport come fattore di inclusione. Un'attenzione specifica è riservata alla coesione territoriale, col rafforzamento delle Zone Economiche Speciali e la Strategia nazionale delle aree interne. Potenzia il Servizio Civile Universale e promuove il ruolo del terzo settore nelle politiche pubbliche.

2.2. Performance

2.2.1. Indirizzi prioritari e trasversali

2.2.1.1. Semplificazione, Velocizzazione E Digitalizzazione Dei Processi

L'attuale fase congiunturale, il quadro normativo emergente e l'evoluzione tecnologica impongono all'Amministrazione locale la sfida a ripensare la propria organizzazione e i propri processi, anche attraverso la semplificazione dei regolamenti.

I processi amministrativi devono essere reingegnerizzati secondo una duplice direttrice di intervento: da un lato l'eliminazione di duplicazioni organizzative, passaggi burocratici ultronei e attività prive di valore aggiunto e, dall'altro, di trasparenza, semplificazione e facilità di accesso da parte dell'utenza e celerità di risposta amministrativa.

In questa prospettiva la digitalizzazione rappresenta condizione abilitante per sostenere e promuovere il cambiamento rendendo i servizi sempre più smart, open e accessibili, informatizzando i flussi documentali e di lavoro, assicurando l'interoperabilità tra uffici e ricercando quella con altre amministrazioni.

La reingegnerizzazione e digitalizzazione di servizi e processi a favore di cittadini e imprese richiede un'attività trasversale che coinvolge diverse professionalità, informatiche, organizzative, giuridiche; determina, inoltre, una più efficiente allocazione delle risorse umane e una revisione dei modelli organizzativi, in particolare, con riferimento ai servizi di front office.

2.2.1.2. PNRR

La sfida di gestire gli ingenti finanziamenti provenienti dal PNRR e dalle misure correlate, con l'opportunità unica di poter trasformare e riqualificare la città e il suo tessuto socioeconomico, impegna tutta la struttura comunale, e in particolare l'ambito tecnico e del PMO, per la realizzazione dei progetti nel rispetto dei tempi e degli importi finanziari preventivati.

Con atto del Vice Direttore Generale Deputy City Director del 30 gennaio 2025 è stato istituito presso la Direzione d'Area Project Management Office (PMO) una nuova struttura organizzativa per il monitoraggio dei progetti PNRR al fine di garantire il necessario flusso informativo finalizzato a supportare i processi decisionali.

2.2.1.3. Gestione Efficace Dei Processi Di Entrata

In considerazione della rilevanza della finanza locale nel garantire le risorse indispensabili all'erogazione dei servizi e al perseguimento degli obiettivi di sviluppo del territorio, il costante presidio e l'ottimizzazione dei processi che regolano le entrate comunali assumono importanza cruciale. I responsabili delle strutture organizzative dell'Ente dovranno pertanto compiere ogni possibile azione atta a garantire il corretto equilibrio tra i flussi di spesa e i flussi di entrata.

2.2.1.4. Make Or Buy

Nella valutazione del make or buy alle considerazioni circa le professionalità impegnate in attività a bassa o altissima qualificazione che possono, per ragioni diverse, suggerire soluzioni esterne, vanno aggiunte quelle che riguardano il costo, la qualità del servizio e la eventuale controllabilità al fine di poter prendere in esame eventuali alternative.

Nella gestione degli appalti e delle concessioni occorre rafforzare il potere contrattuale dell'Ente adottando le clausole più opportune in fase di predisposizione dei documenti contrattuali. Un contratto di appalto efficacemente strutturato consente infatti di evitare la necessità di varianti in corso d'opera ed incrementi nei costi, particolarmente importante nella fase realizzativa degli investimenti finanziati dal PNRR.

2.2.1.5. Dati Patrimonio Comune

L'analisi del contesto organizzativo ha fatto emergere che diversi uffici comunali si occupano in modo non integrato della rilevazione di dati impiegati per le differenti finalità istituzionali cui sono preposti. Si profila



quindi la necessità di portare a sistema la gestione dei dati e la produzione degli indicatori rappresentativi del posizionamento dell'ente e delle dimensioni strategiche e gestionali. I dati, una volta normalizzati e verificati da un unico soggetto accreditato, devono essere messi a disposizione dei decisori politici e amministrativi in un processo di comunicazione fluido e smart.

2.2.1.6. Formazione e Capitale Umano

Un'amministrazione moderna richiede di innovare le tradizionali modalità di reclutamento del personale valorizzando maggiormente le soft skills sfruttando le opportunità offerte dalla più recente normativa.

La formazione assume un ruolo chiave nel potenziamento delle competenze necessarie al perseguimento degli obiettivi dell'ente e deve essere orientata all'integrazione interdirezionale e al lavoro di squadra, per quanto attiene gli aspetti manageriali, e, per il personale a presidio del territorio (agenti, tecnici e operai municipali), deve essere volta a rafforzare la consapevolezza del ruolo secondo un approccio olistico (attenzione e presa in carico di tutte le criticità rilevabili nell'esercizio della funzione).

2.2.1.7. Inclusione e accessibilità

Il Decreto Legislativo n. 222/2023, attuativo dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227, ha introdotto nuove disposizioni volte a garantire una maggiore fruibilità ed accessibilità, da parte delle persone con disabilità, ai servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni, promuovendo, al contempo, l'uniformità della tutela dei lavoratori con disabilità su tutto il territorio italiano. In base alle disposizioni del decreto che integrano la normativa istitutiva del PIAO introducendo all'art. 6, del Dlgs n. 80/2021 il nuovo comma 2 bis, le Pubbliche Amministrazioni sono tenute a identificare un dirigente con esperienza in inclusione sociale e accessibilità per definire le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità proponendo la relativa definizione degli obiettivi della performance. La nuova normativa apre il processo di formazione del PIAO alla partecipazione delle Associazioni rappresentative delle persone con disabilità che, con le modalità stabilite dal nucleo di Valutazione, possono, inoltre, presentare osservazioni relativamente ai profili riguardanti accessibilità e inclusione sociale nei piani della performance.

Per dare attuazione alle disposizioni del decreto, il Comune di Genova, con atto del Direttore Generale prot. n. 139810 del 14 marzo 2024 ha individuato il Dirigente amministrativo di cui all'art. 6 comma 2 bis, del Dlgs n. 80/2021, per le funzioni ivi previste, nel Direttore di Area "Politiche Sociali e Welfare Cittadino", istituendo altresì un Gruppo di Lavoro multidisciplinare a supporto delle funzioni previste dal comma 2 bis dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021. Il decreto inoltre prevede che le pubbliche amministrazioni che erogano servizi e i concessionari di pubblici servizi sono tenuti ad indicare nella carta dei servizi i livelli di qualità del servizio erogato relativamente alla effettiva accessibilità delle prestazioni per le persone con disabilità. Le Carte dei Servizi adottate dal Comune di Genova saranno progressivamente adeguate alle disposizioni del decreto in sede di aggiornamento annuale a cura dei responsabili dei servizi e con il supporto del Dirigente amministrativo "Disability Manager" e della struttura organizzativa preposta al supporto alle strutture dell'Ente in materia di Qualità.

2.2.2. Obiettivi personale non dirigente - Performance differenziata

2.2.2.1. Obiettivi personale non dirigente

Obiettivi, assegnati al personale non dirigente, che possono dare luogo a una performance differenziata, con progettualità di miglioramento/rafforzamento dei servizi in termini qualitativi e/o quantitativi, riferiti agli effetti dell'azione dell'ente nel suo complesso, oggettivamente misurabili.

Tali obiettivi sono sottoposti al Nucleo di Valutazione e oggetto di approvazione con atto dei Dirigenti/Direttori competenti, nel rispetto della metodologia e della procedura prevista nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e della contrattazione collettiva nazionale e integrativa (art. 79, comma 2 lett. c), art.80, comma 2, lett. a) e b), art. 81, comma 4, del CCNL 16 novembre 2022 Comparto Funzioni Locali; art.33, comma 6 - 8 CCI del 27 dicembre 2023 e ss. mm. e ii.).



Linea di Mandato	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Progetto-Obiettivo
02 - Città della sicurezza	02.01 - Sinergie per Genova più sicura	02.01.04 - Presidio del territorio	Presidio del territorio più idoneo a soddisfare le esigenze, anche improvvise, della Città attraverso la flessibilità oraria.
03 - Città della ecosostenibilità 09 - Città della responsabilità	03.02 - Difesa del suolo e tutela del territorio 09.01 - Il cittadino al centro dell'azione amministrativa	03.02.02 - Protezione Civile 09.01.03 - I Municipi	Miglioramento della tempestività del Sistema di Protezione Civile comunale attraverso l'efficace utilizzo delle risorse umane e tecnologiche a disposizione.
05 - Città del turismo 09 - Città della responsabilità	05.01 - Genova destinazione turistica di eccellenza 09.01 - Il cittadino al centro dell'azione amministrativa	05.01.06 - Grandi eventi e manifestazioni della tradizione genovese 09.01.10 - Informazione, comunicazione e partecipazione	Comunicare, informare, organizzare, promuovere gli eventi/grandi eventi per incrementarne l'attrattività
07 - Città della solidarietà e dei servizi sociali	07.05 - Cimiteri memoria della città	07.05.01 - Il Sistema Cimiteriale	Miglioramento dei servizi del sistema cimiteriale, rispetto a specifici interventi in relazione alle richieste ed aspettative dei cittadini.
07 - Città della solidarietà e dei servizi sociali	07.03 - Educazione e formazione delle nuove generazioni	07.03.01 - Sistema Educativo Integrato 0-3 anni 07.03.02 - Sistema Educativo Integrato 3-6 anni	Garantire la massima apertura del servizio educativo nelle strutture 0/6 anni nel corso dell'anno, in caso di assenze brevi ed impreviste del personale educativo e scolastico. Garantire il servizio estivo.
08 - Città del merito 09 - Città della responsabilità	08.01 - Comune trasparente e accessibile 09.01 - Il cittadino al centro dell'azione amministrativa	08.01.02 - Semplificazione e digitalizzazione dei servizi civici 09.01.03 - I Municipi	Miglioramento, estensione e garanzia dell'offerta dei servizi civici, riguardanti in particolare i servizi di anagrafe e funebri, e dei servizi demografici territoriali.
09 - Città della responsabilità	09.01 - Il cittadino al centro dell'azione amministrativa	09.01.01 - Il presidio del programma di mandato	Garantire alte prestazioni e un'eccellenza qualitativa, con un focus strategico sulla Segreteria del Sindaco, l'Ufficio Cerimoniale e l'Ufficio Fundraising, creando un High Performance Team.



2.2.2.2. Obiettivi Project Manager

Obiettivi, assegnati al personale non dirigente inquadrati nel profilo di Project Manager aventi ad oggetto interventi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) (Allegato 'Performance Differenziata – Obiettivi Project Manager') e riferiti agli effetti dell'azione dell'ente nel suo complesso, che possono dare luogo ad una performance differenziata, che siano oggettivamente misurabili. Tali obiettivi sono sottoposti al Nucleo di Valutazione e oggetto di assegnazione con atto dei Direttori/Dirigenti competenti, nel rispetto della metodologia e della procedura prevista nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e della contrattazione collettiva (Delibera Giunta Comunale n. 309/2022; Delibera di Giunta Comunale n.59/2023; Determinazione Direttore Generale n.6 del 27/07/2023; Determinazioni dirigenziali n. 29 del 29/06/2018 e n. 30 del 6/07/2018 - art. 79, comma 2 lett. c), art.80, comma 2, lett. a) e b), art. 81, comma 4, del CCNL 16 novembre 2022 Comparto Funzioni Locali; art.33, comma 6 - 8 CCI del 27 dicembre 2023 e ss. mm. e ii.).

2.3. Piano Uguaglianza di Genere e Piano delle Azioni Positive (PAP)

2.3.1. Piano Triennale delle Azioni Positive (PAP)

Il Piano delle Azioni Positive è un documento triennale obbligatorio previsto dall'articolo 48 del decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna) sulla base del quale le Pubbliche Amministrazioni predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro.



2.3.1.1. Obiettivo 1. Age management: il valore dell'esperienza delle lavoratrici e dei lavoratori

DIPENDENTI OVER 50-60
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Maggior coinvolgimento dei dipendenti <i>senior</i> nei cambiamenti organizzativi e nella formazione, favorendo il cosiddetto <i>lifelong learning</i>, ovvero la formazione durante tutto l'arco della vita; - Contrasto alla perdita di motivazione lavorativa riscoprendo un ruolo attivo nel proprio contesto lavorativo;
NEOASSUNTI
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppare una cultura organizzativa flessibile in grado di valorizzare le attitudini e potenzialità del personale di nuova acquisizione; - Creare un ambiente lavorativo positivo e di collaborazione finalizzato al corretto avvio del rapporto di lavoro e alla "fidelizzazione" del personale; - Potenziare la trasmissione di competenze e conoscenze utili all'inserimento lavorativo.

2.3.1.2. Obiettivo 2. Lavoro agile: la crescita e l'espansione

PARI OPPORTUNITA'
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppare il tema del lavoro agile in un'ottica di pari opportunità attraverso la costruzione di reti con realtà locali o nazionali per favorire lo scambio di idee, buone prassi e avviare possibili collaborazioni sul tema; in questo contesto si inserisce la firma del Protocollo di Intesa sulle pari Opportunità tra Aziende ed Enti della Città di Genova con l'obiettivo di mettere in campo azioni che possono favorire la parità di genere e il contrasto alle discriminazioni e alla violenza di genere; - Potenziare il lavoro agile e altre forme di lavoro da remoto come strumenti di inclusione lavorativa avendo cura di facilitarne l'accesso ai dipendenti che si trovano in condizioni di particolare necessità.



2.3.1.3. Obiettivo 3. Benessere organizzativo e pari opportunità: promozione e sviluppo

RAFFORZAMENTO DEL RUOLO DEL CUG E DELLA CONSIGLIERA DI FIDUCIA
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Valorizzare le funzioni del Comitato Unico di Garanzia e della Consigliera di Fiducia e potenziare le relazioni e le sinergie tra questi e la Direzione di Area Organizzazione e Risorse Umane con particolare riferimento all'Ufficio Benessere Organizzativo che per mandato si occupa del benessere dei dipendenti; - Maggiore visibilità al ruolo del CUG e della Consigliera attraverso eventi formativi/informativi destinati al personale, in particolare ai neoassunti.
INTEGRAZIONE DEL PERSONALE CON DISABILITA' NEL LUOGO DI LAVORO
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Analisi dei processi e contesti lavorativi finalizzata a favorire un ambiente lavorativo inclusivo per i dipendenti con disabilità; - Gestione delle richieste di accomodamenti ragionevoli in sinergia con la Disability Manager e le singole strutture di appartenenza.
INIZIATIVE A FAVORE DEI DIPENDENTI
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Prosecuzione delle attività di promozione e valorizzazione degli strumenti di conciliazione vita-lavoro (Determinazione Dirigenziale n.377 del 23.01.2025); - Attivazioni di nuove agevolazioni economiche e iniziative a favore del personale.
GESTIONE SITUAZIONI DI DISAGIO LAVORATIVO
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Consolidare e rafforzare il Sistema di gestione del disagio e della fragilità sul luogo di lavoro;

2.3.1.4. Obiettivo 4. Sistema di raccolta dati

RACCOLTA DATI SISTEMATICA E OMOGENEA ALL'INTERNO DELL'ENTE
OBIETTIVI
<ul style="list-style-type: none"> - Raccolta dati periodica e strutturata sul personale quali la composizione dell'organico e fruizione di misure di conciliazione, in raccordo con gli altri documenti programmatici dell'Ente

2.3.2. Piano di Uguaglianza di Genere

2.3.2.1. Composizione dell'organico femminile e maschile per fasce d'età

La tabella riporta la composizione dell'organico femminile e maschile per fasce d'età; complessivamente, il personale femminile è pari a c.ca 64% sul totale 5173, mentre la percentuale del personale la maschile è pari a c.ca 36%.

ANNO 2024	FEMMINE					F Totale	MASCHI					M Totale	TOTALE
	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69		20-29	30-39	40-49	50-59	60-69		
Area prof.le (Categoria / Profilo)													
Tempo Indeterminato	137	572	706	1043	695	3153	108	387	378	502	468	1841	4996
Operatori										1	3	4	4
Operatori Esperti	27	50	55	200	138	470	9	33	51	94	102	289	759
Istruttori	66	329	463	587	424	1869	78	260	238	280	255	1111	2980
Funzionari E.Q.	44	191	183	238	121	777	21	92	87	114	105	417	1196
Dirigenti		2	5	18	12	37		2	2	13	3	20	57



Tempo Determinato	26	48	37	24	5	140	3	7	7	14	8	39	179
Operatori Esperti	1	14	9	4		28			1			1	29
Istruttori	6	17	19	17	5	64	3	5	1	2	1	12	76
Funzionari E.Q.	19	17	9	1		46		2	3	5		10	56
Dirigenti				2		2			2	7	7	16	18
Totale	163	620	743	1067	700	3293	111	394	385	516	476	1880	5175

Composizione personale femminile					Composizione personale maschile					
20-29	30-39	40-49	50-59	60-69		20-29	30-39	40-49	50-59	60-69
163	620	743	1067	700		111	394	385	515	476
Percentuale sul totale dei dipendenti in organico										
3,15%	11,99%	14,36%	20,63%	13,53%		2,15%	7,62%	7,44%	9,97%	9,20%
Percentuale sul totale dell'organico femminile					Percentuale sul totale dell'organico maschile					
4,95%	18,83%	22,56%	32,40%	21,26%		5,90%	20,96%	20,48%	27,45%	25,32%

1

Come evidenziato dalle tabelle, la fascia di età prevalente sia per il personale femminile sia per quello maschile è quella compresa tra i 50 e i 59 anni, rispettivamente il 20,63% e il 9,97% sul totale dell'organico (32,40% sul totale femminile e 27,93% sul totale maschile). Segue, per le donne, la fascia di età tra i 40 e 49 anni (14,36% sul totale e 22,56% sul totale femminile), mentre per gli uomini la seconda fascia di età più rappresentata è tra i 60 e 69 anni (9,20% sul totale e 25,32% sul totale maschile). Le percentuali si attestano su valori più bassi per le fasce di età sotto ai quarant'anni sia per gli uomini sia per le donne. Se si considera la seguente tabella di contingenza (tutto il personale, sia a tempo indeterminato sia a tempo determinato):

	Operatori e Operatori esperti	Istruttori	Funzionari EQ	DIR	Totale
Femmine	498	1933	823	39	3293
Maschi	294	1123	429	36	1882
	792	3056	1252	75	5175

La distribuzione delle frequenze delle aree professionali risulta indipendente dal genere (F/M) o in altre parole che genere e attuale distribuzione in aree professionali di tutto il personale in organico (a tempo indeterminato

¹ Tutti i dati presenti nel PUG sono stati forniti dai vari uffici interni dell'Amministrazione per la parte di loro competenza.



e determinato) non si influenzano a vicenda². Il significato del risultato del test statistico è molto importante, ed è che, in generale, nella comunità lavorativa del Comune di Genova, così attualmente composta, l'appartenere ad una specifica area professionale / lavorativa (da "operatore" a dirigente) piuttosto che un'altra, ovvero svolgere un tipo di attività lavorativa o di funzione lavorativa piuttosto che un'altra - inquadrabile in un'area specifica - risulta indipendente dall'appartenenza di genere, femminile o maschile.

2.3.2.1.1. *Titolari di Elevata Qualificazione/Alte Professionalità*

Categoria	Femmine	Maschi	Totale
Titolari EQ/AP	145	117	262

Il dato attuale mostra che è più elevato il numero di donne che ricoprono, nell'area F.E.Q., la titolarità di un incarico di elevata qualificazione rispetto agli uomini. Questo dato va tuttavia rapportato al numero totale delle componenti femminili e maschili in organico *nell'area FEQ* attraverso la formula indicata sotto (rapporto tra totale donne FEQ, titolari di EQ, e totale donne FEQ diviso il rapporto tra totale uomini titolari di EQ e totale uomini FEQ). Il risultato, più si avvicina a 1 (proporzionalità) più evidenzia un equilibrio³. Il rapporto tra incarichi di elevata qualificazione femminili e maschili nell'ambito dell'area FEQ **non raggiunge l'equilibrio ideale**, e rispetto all'anno 2023 l'indice di equilibrio è **diminuito di circa 9,43%**:

$$(145 / 823) / (117 / 429) = 0,647$$

Se infatti si considera la seguente tabella di contingenza con le attuali frequenze:

	Categoria Funzionari E.Q.		
	Titolari E.Q.	Non-titolari E.Q.	Tot.
Femmine	145	678	823
Maschi	117	310	427
	262	988	1250

l'aver titolarità/non avere titolarità di un incarico di elevata qualificazione **non è indipendente dal genere (M/F)** ⁴. Ciò significa che **esisterebbe, allo stato attuale**, una relazione di qualche tipo – statisticamente significativa – tra l'aver/non avere la titolarità di un incarico di elevata qualificazione e l'appartenenza al genere femminile o maschile.

² Non-parametric X² test: p-value=0.06009 (>α=0.05>). Non si rifiuta l'ipotesi nulla H₀ di indipendenza tra genere e aree professionali.

³ Nel caso che i.e.= 1 sarebbe: F_{FEQPO} : F_{FEQ} = M_{FEQPO} : M_{FEQ} (equivalenza dei rapporti; vedi nota 5).

⁴ Non-parametric X² test Yates c.c.: p-value= 7.609e-05 (<α=0.05): si rifiuta H₀. In uno scenario controfattuale le frequenze, a parità dei totali marginali riga/colonna, sarebbero: F_{po}=173, M_{po}=89, F_{n-po}=650, M_{n-po}=338 (frequenze attese). In tale scenario l'indice di equilibrio (173:823)/(89:427) ≈ 1

2.3.2.1.2. *Incarichi dirigenziali*

DIRIGENTI	TEMPO DETERMINATO	TEMPO INDETERMINATO	TOTALE
FEMMINE	2	37	39
MASCHI	16	20	36
TOTALE	18	57	75

Analizzando la distribuzione degli incarichi dirigenziali a tempo determinato e indeterminato, si può notare che solo 2 donne sono dirigenti a tempo determinato rispetto a 16 dirigenti uomini, mentre nel tempo indeterminato sono più le donne che gli uomini.

2.3.2.1.3. *Congedi parentali*

2024	UOMINI	DONNE
FRUITORI TOTALI	125 (22,85% dei fruitori totali; 6,65% dei dipendenti uomini; 2,42% del totale dei dipendenti)	422 (77,15% dei fruitori totali; 12,82% delle dipendenti donne; 8,16% del totale dei dipendenti)
GIORNATE FRUITE	1327 (9,64%)	12436 (90,36%)

2.3.2.1.4. *Part-time*

TOTALE 2024	UOMINI	DONNE
303	67 (22% sul totale part-time)	236 (78% sul totale part-time)

2.3.2.1.5. *Indennità di responsabilità ex art.84 CCNL – anno 2023*

TOTALE 2023	UOMINI	DONNE
958	315 (33% del totale indennità)	643 (67% del totale indennità)

2.3.2.1.6. *Autorizzazioni attività extra istituzionali*

TOTALE 2024	UOMINI	DONNE
112	56 (50%)	56 (50%)

2.3.2.1.7. *Progressioni economiche orizzontali- dati al 01/01/2023*

TOTALE	CATEGORIA	UOMINI	DONNE
3	Operatori	2	1
99	Operatori esperti	40	59
544	Istruttori	183	361
161	Funzionari E.Q.	64	97
807		289 (36%)	518 (64%)

2.3.2.1.8. *Docenti*

2024	TOTALE	UOMINI	DONNE
INTERNI	42	18	24
ESTERNI	43	25	18
TOTALE	85	43 (51%)	42 (49%)

2.3.2.1.9. *Componenti gruppi di lavoro progetti europei*

TOTALE 2024	UOMINI	DONNE
99	23 (23%)	76 (77%)

2.3.2.1.10. *Nomine/designazioni nei Consigli di amministrazione degli enti e delle società partecipate dal Comune*

TOTALE 2024	UOMINI	DONNE
25	15 (60%)	10 (40%)

2.3.3. Aree di intervento, obiettivi e azioni

2.3.3.1. Area 1: Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione

2.3.3.1.1. *Obiettivo 1: Sostegno alla conciliazione della dimensione lavorativa e privata*

Ob.1 Azione 1	
<p>Descrizione Attività formative/informative ai dipendenti sugli strumenti di conciliazione vita-lavoro (lavoro agile, lavoro da remoto con vincoli di orario).</p>	<p>Referenti: Ufficio Benessere Organizzativo e Pari Opportunità Target: il personale Risorse dedicate: staff interno Indicatori: N. comunicazioni sulla intranet aziendale</p>
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	
Ob.1 Azione 2	
<p>Descrizione Diffusione, sensibilizzazione e promozione della fruizione del congedo di paternità e del congedo per le vittime di violenza di genere</p>	<p>Referenti: Direzione Personale Target: il personale Risorse dedicate: staff interno Indicatori: comunicazioni pubblicate</p>
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	
Ob.1 Azione 3	
<p>Descrizione 1) Analisi dei problemi ricorrenti del personale che rientra in servizio con cambio di profilo, a seguito di dichiarazione di inidoneità temporanea o definitiva Analisi incentrata in particolare nell'ambito scolastico; 2) Elaborazione di nuove procedure e definizione di percorsi di reinserimento specifici a seguito di cambio di profilo 3) Definizione di percorsi di formazione per i/le dipendenti nel caso di cambio di profilo professionale</p>	<p>Referenti: 1) e 2) Fabbisogno, mobilità dell'Ente e progetti di pubblica utilità – Assistente Sociale Aziendale 3) Scuola di Amministrazione, Singole Direzioni Target: il personale reinserito con cambio di profilo Risorse dedicate: staff interno Indicatori: procedure definite, percorsi formativi avviati</p>
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	

2.3.3.1.2. *Obiettivo 2: Promozione di una cultura organizzativa basata sul rispetto e sulla valorizzazione delle differenze*

Ob.2 Azione 1	
<p>Descrizione 1) Monitoraggio della ripartizione di genere: -nell'accesso al part-time -in presenza, a distanza e/o in lavoro agile -nella richiesta di congedo parentale</p>	<p>Referenti: 1) Fabbisogno, mobilità dell'Ente e progetti di pubblica utilità 2) Ufficio Relazioni Sindacali, assenze e disciplina Target: il personale Risorse dedicate: staff interno Indicatori: dati estratti</p>



2) Raccolta dati disaggregati per genere sul personale autorizzato a svolgere attività extra lavorativa	
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	
Ob.2 Azione 2	
Descrizione Sensibilizzazione sull'uso di un linguaggio non discriminatorio	Referenti: CUG e Ufficio Benessere organizzativo e Pari Opportunità Target: il personale Risorse dedicate: staff interno Indicatori: revisione del Codice pari opportunità del Comune di Genova
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	
Ob.2 Azione 3	
Descrizione Partecipazione alle iniziative e ai progetti della Rete STEAMiamoci, con l'obiettivo di valorizzare i talenti femminili nelle professioni scientifiche e tecnologiche, le c.d. materie STEM	Referenti: Ufficio Benessere Organizzativo e Pari Opportunità Target: studentesse e studenti delle scuole primarie e secondaria di primo grado Risorse dedicate: staff interno Indicatori: n° studentesse e studenti che partecipano agli incontri con le role models STEM
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	
Ob.2 Azione 4	
Descrizione Prosecuzione dei Lavori relativi al Protocollo sulle Pari Opportunità sottoscritto dagli Enti pubblici e dalle aziende del territorio	Referenti: Assessorato con deleghe alle pari opportunità Target: la cittadinanza Risorse dedicate: staff interno, costi per spese vive Indicatori: progettualità in tema di pari opportunità per promuovere e valorizzare ricerche condotte da studenti/studentesse

2.3.3.2. Area 2: Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali

2.3.3.2.1. Obiettivo 1. Promuovere la partecipazione agli organi decisionali del genere meno rappresentato

Ob.1 Azione 1	
Descrizione Raccolta dati disaggregati per genere sulle nomine esterne	Referenti: Gabinetto del Sindaco Target: il personale Risorse dedicate: staff interno Indicatori: dati estratti
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	

2.3.3.2.2. Obiettivo 2. Raggiungere una composizione più equilibrata nelle posizioni apicali e nella composizione delle Commissioni e dei Gruppi di lavoro

Ob.2 Azione 1	
Sezione II – Valore Pubblico E Piano Performance	



Descrizione Monitoraggio e analisi della composizione dei gruppi di lavoro nei progetti europei in un'ottica di genere	Referenti: Direzione Sviluppo Economico e Promozione Target: il personale Risorse dedicate: staff interno Indicatori: estrazione annuale
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	

- 2.3.3.3. Area 3: Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera
2.3.3.3.1. *Obiettivo: Equilibrio nelle progressioni di carriera*

Azione 1	
Descrizione Monitoraggio di dati sulla composizione del personale dirigenziale e titolare di posizioni organizzative	Referenti: Ufficio Fabbisogno, mobilità dell'Ente e progetti di pubblica utilità Target: personale dirigenziale e titolare di posizioni organizzative Risorse dedicate: staff interno Indicatori: dati estratti
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	
Azione 2	
Descrizione 1) Monitoraggio dati disaggregati per genere nelle progressioni verticali e orizzontali finalizzati a verificare l'equilibrio di genere 2) Monitoraggio dati disaggregati per genere nella distribuzione delle indennità di responsabilità	Referenti: Ufficio Organizzazione Ufficio Relazioni Sindacali, assenze e disciplina Target: il personale Risorse dedicate: staff interno Indicatori: 1) e 2) dati estratti
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	

- 2.3.3.4. Area 4: Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi di formazione
2.3.3.4.1. *Obiettivo: Inserimento dei temi di genere nei contenuti formativi*

Azione	
Descrizione Mappatura di genere degli incarichi amministrativo-gestionali relativi alle attività esterne di formazione	Referenti: Scuola Amministrazione Target: formatori e formatrici Risorse dedicate: staff interno Indicatori: dati estratti
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	

- 2.3.3.5. Area 5: Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali
2.3.3.5.1. *Obiettivo: Prevenzione della molestia e della violenza di genere*

Azione 1	
Descrizione Valorizzazione del ruolo del CUG e della Consigliera di Fiducia anche attraverso attività formative/informative rivolte al personale e ai neoassunti	Referenti: Direzione del Personale, CUG e Consigliera di Fiducia Target: il personale Risorse dedicate: staff interno



	Indicatori: comunicazioni, attività formative/informative avviate
Anno di attuazione 2025-2026-2027	
Azione 2	
Descrizione Prosecuzione dei lavori del “Tavolo sulla violenza contro le donne” presieduto dall’Assessora alle Pari Opportunità del Comune di Genova e composto dai principali centri antiviolenza del territorio	Referenti: Assessorato con deleghe alle pari opportunità Target: la cittadinanza, i dipendenti Risorse dedicate: staff interno, eventuali costi per spese vive Indicatori: 1) riunioni con il “Tavolo” 2) giornate formative sulla violenza di genere per i dipendenti da parte dei Centri Antiviolenza cittadini
Anno/i di attuazione 2025-2026-2027	

2.4. Rischi Corruttivi e Trasparenza (già PTPCT)

2.4.1. Nota metodologica del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)

La presente sezione è predisposta dal Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT) e, in coerenza con gli indirizzi strategici dell'Amministrazione, definisce la pianificazione, per il triennio 2025-27, delle attività volte al contrasto dei rischi di *corruzione* e alla promozione della *trasparenza*.

Si riporta di seguito lo stralcio del Documento Unico di Programmazione – Sezione strategica 2025-2027, che descrive la linea di mandato e l'obiettivo strategico a cui si riconduce l'obiettivo operativo *Legalità, trasparenza e semplificazione*.

COMUNE DI GENOVA



DUP Sezione Strategica 2025 - 2027

Linea di Mandato 08 - CITTA' DEL MERITO

Obiettivo strategico	08.01 -COMUNE TRASPARENTE E ACCESSIBILE		
Descrizione	Rendere facile l'accesso all'amministrazione comunale e garantire trasparenza in ogni attività e processo utilizzando la trasformazione digitale come leva di semplificazione del rapporto tra pubblica amministrazione e società civile		
Obiettivo operativo	08.01.01 - LEGALITÀ, TRASPARENZA E SEMPLIFICAZIONE	Missioni	01 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE

OBIETTIVO OPERATIVO

08.01.01 - LEGALITÀ, TRASPARENZA E SEMPLIFICAZIONE

Orientare l'azione amministrativa alla legalità e alla trasparenza rafforzando l'azione di vigilanza e di contrasto alla corruzione e promuovendo la semplificazione dei procedimenti amministrativi

Alla base della presente Sezione vi è un'ampia accezione del termine *corruzione*, estesa a quello più generale di *maladministration*, che contempla non solo l'intera gamma dei delitti contro la Pubblica Amministrazione, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – vengano in evidenza fenomeni di malfunzionamento dell'Ente, determinati dall'esercizio a fini privati delle funzioni attribuite.

Già l'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) sottolineava come il concetto di *maladministration* fosse inteso come *assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari*. Occorre cioè avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastino con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudichino l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

L'integrazione delle azioni di contrasto alla *maladministration* con la programmazione dell'Ente e gli obiettivi correlati è funzionale alla creazione di Valore Pubblico, all'interno di un sistema unico in cui interagiscono indirizzi nazionali e direttive interne.

Il rafforzamento della sinergia tra *performance*, anticorruzione e trasparenza è dunque coerente con la logica di integrazione definita da ANAC all'interno del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022: *una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione*

In coerenza con i *principi strategici* individuati dal PNA 2022 e successivi aggiornamenti, questa Amministrazione ha avviato, già a partire dal biennio precedente, un percorso basato principalmente sullo

sviluppo progressivo dell'**analisi dei processi** e sull'intervento sistematico del RPCT tramite **direttive** che, trovando impulso sia dagli esiti dell'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti che dalle prassi rilevate nell'analisi dei singoli processi, costituiscono in sé misure sostanziali per la prevenzione di fenomeni di *malamministrazione*.

Si precisa infine che, con lo scopo di acquisire tutti gli elementi utili all'aggiornamento della presente Sezione attivando un efficace processo partecipativo, il Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT) ha richiesto il contributo di tutti gli *stakeholder* attraverso un avviso pubblicato sul sito istituzionale. Analogo avviso è stato pubblicato anche sulla *intranet* aziendale. Non sono pervenuti contributi o osservazioni specifici da parte di soggetti esterni. Un contributo interno ha riguardato un aspetto organizzativo inerente a un particolare ruolo attribuito ai fini dell'attuazione della trasparenza.

2.4.2. Ruolo del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza e correlati

L'incarico di **Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza** (RPCT) del Comune di Genova è ricoperto dalla **dott.ssa Concetta Orlando**, che ha anche ruolo di **Gestore** per le Segnalazioni alla Unità di Informazione Finanziaria (UIF) in materia di antiriciclaggio e prevenzione dei fenomeni del terrorismo.

La struttura di supporto al RPCT è costituita, per dipendenza funzionale, dall'Ufficio (cd. *Ufficio Unico*) che, sotto la responsabilità di un Funzionario con Posizione di Elevata Qualificazione, si occupa contestualmente di: prevenzione della corruzione, prevenzione delle frodi in ambito di finanziamenti europei, attuazione della trasparenza, prevenzione dei fenomeni di riciclaggio e terrorismo, attuazione dei controlli successivi di regolarità amministrativa degli atti.

In caso di assenza temporanea del RPCT, l'incarico è ricoperto dal Vicesegretario Generale **dott. Gianluca Bisso**, da cui l'Ufficio di supporto funzionale al RPCT dipende gerarchicamente.

Si conferma il ruolo svolto dal RPCT quale promotore di un metodo di lavoro fondato su un'ottica di ricerca di sinergie in cui l'analisi dei processi rappresenta il punto di partenza, sia essa finalizzata alla prevenzione del rischio corruttivo che alla semplificazione.

Come criterio generale da applicarsi nell'ambito delle misure complessivamente intese, al fine di non appesantire l'attività amministrativa con eccessive misure specifiche di controllo di primo livello, il RPCT ha promosso una trattazione dei rischi rilevanti valorizzando misure di informatizzazione, formazione, trasparenza. Ciò al fine di alimentare misure specifiche non eccessive o ridondanti o meramente riproduttive di misure già consolidate in applicazione di normative.

Peraltro, il sistema dei controlli interni all'Ente assume una importanza strutturale rispetto alle finalità di prevenzione di fenomeni di *malamministrazione*. Il RPCT ha coordinato le attività di controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti poste in essere dall'*Ufficio Unico* che svolge, altresì, le funzioni di anticorruzione, antiriciclaggio, trasparenza. Esiste infatti un rapporto dinamico di stretta complementarietà tra la funzione di presidio della legittimità dell'azione amministrativa e quella di prevenzione del fenomeno della corruzione ed in generale dell'illegalità: il rispetto delle regole e il perseguimento di un elevato livello di legalità dell'azione amministrativa costituiscono in sé strumenti di prevenzione, in quanto contrastano la formazione di un *humus* favorevole all'attecchimento e allo sviluppo di fatti corruttivi o comunque illeciti.

Come indicato in premesse, nell'ambito della funzione definita dal quadro normativo generale e dalle indicazioni di ANAC, il RPCT è intervenuto – sempre in coerenza con le finalità di prevenzione della corruzione intese come introduzione di prassi e metodi di lavoro tali da evitare fenomeni di cd. *maladministration*, - emanando diverse direttive. Si segnalano, a partire dalla più recente (tramite *link* diretti ad [Amministrazione](#)



Trasparente – Disposizioni generali – Atti Amministrativi Generali – Atti Generali dell’Ente - Direttive del Segretario Generale), le seguenti:

1. [Direttiva del 7 Gennaio 2025 - in materia di pubblicazione di documenti, informazioni e dati su Amministrazione Trasparente](#)
2. [Direttiva del 23 Dicembre 2024 ai fini di controlli e verifiche degli appalti di servizi e forniture](#)
3. [Direttiva del 5 Dicembre 2024 - Controllo successivo di regolarità amministrativa art.147 bis, comma 2, D. Lgs.267/2000 e s.m.i.](#)
4. [Direttiva del 18 Novembre 2024 - Indicazioni procedure di protocollazione e disposizioni particolari in materia di gare](#)
5. [Direttiva del 23 Settembre 2024 - Occupazione suolo pubblico](#)
6. [Direttiva del 19 Settembre 2024 - Obblighi di pubblicazione nella sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2024-2026](#)
7. [Direttiva del 18 Luglio 2024 - Controllo successivo di regolarità amministrativa art. 147 bis, comma 2, D. Lgs.267/2000 e s.m.i.](#)
8. [Direttiva del 7 giugno 2024 - Rotazione straordinaria nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari](#)
9. [Direttiva del 23 maggio 2024 su eseguibilità delle deliberazioni e sull’entrata in vigore dei regolamenti e dello Statuto](#)
10. [Direttiva del 22 maggio 2024 su procedure operative in merito a lavori urgenti sul territorio di responsabilità di privati](#)
11. [Direttiva del 3.05.2024 - Comunicazione istituzionale solo se “impersonale ed indispensabile” nel periodo preelettorale](#)
12. [Direttiva del 27.03.2024 - Conflitto d’interessi negli atti amministrativi. Indicazioni e misure organizzative](#)
13. [Direttiva dell’11.04.2024 - Controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti. Resoconto II semestre 2023](#)
14. [Direttiva del 14.03.2024 in tema di contratti pubblici](#)
15. [Direttiva del 19.01.2024 - Prescrizioni operative sull’iter delle mozioni e degli altri atti di iniziativa dei consiglieri](#)
16. [Direttiva del 19.12.2023 - Disamina delle principali disposizioni normative sulle prerogative dei consiglieri comunali](#)
17. [Direttiva del 14.12.2023 - Indicazioni per la redazione di proposte di deliberazione](#)
18. [Direttiva del 6.11.2023 Controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti. Resoconto I semestre 2023](#)
19. [Direttiva del 19.10.2023 - Gestione delle procedure di concorso per l’assunzione di personale](#)
20. [Direttiva del 19.10.2023 - Proprietà pubblica e privata delle strade comunali e classificazione amministrativa delle stesse](#)
21. [Direttiva del 19.09.2023 - Obblighi di pubblicazione e trasparenza](#)
22. [Direttiva del 30.06.2023 - Riduzione dei tempi del processo di denominazione di vie, piazze e altri luoghi e targhe commemorative](#)
23. [Direttiva del 31.05.2023 - Ottimizzazione del processo di misurazione e valutazione della performance](#)
24. [Direttiva del 24.05.2023 - Standardizzazione delle procedure di gestione del patrimonio comunale](#)
25. [Direttiva controlli successivi del 31.03.2023 e relativi allegati](#)
26. [Direttiva del 29.03.2023 in ordine alla correttezza delle procedure contabili e amministrative per gli investimenti PNRR](#)
27. [Direttiva del 7.03.2023 - Semplificazione del procedimento di rottura e occupazione suolo pubblico](#)
28. [Direttiva del 5.12.2022 in merito ai provvedimenti di competenza degli organi di indirizzo politico e dirigenziali](#)
29. [Direttiva del 18.11.2022 - Il conflitto d’interessi negli atti amministrativi](#)
30. [Direttiva del 14.11.2022 - Applicazione della cd. “proroga tecnica” in materia di contratti pubblici](#)
31. [Esiti del monitoraggio degli atti relativi all’anno 2021 e direttive conseguenti. Prospettive di sviluppo del sistema](#)

Il ruolo di **Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)** è, infine, rivestito dal Direttore di Area Stazione Appaltante **dott.ssa Cinzia Marino**.

2.4.3. Analisi del contesto esterno

I dati utili per l’analisi del contesto esterno sono stati estratti da provvedimenti emessi dall’Ente, nonché da relazioni prodotte da altre Amministrazioni e Autorità.

Per i dati di natura economica si rinvia a quelli illustrati in sede di [Documento Unico di Programmazione 2025-2027 \(DUP\)](#), ove si trovano descritte in modo chiaro le caratteristiche culturali, sociali, economiche del territorio in cui l’Amministrazione agisce, considerate rilevanti al fine di comprendere quali elementi possano incidere sull’esposizione al rischio corruttivo.

L’analisi del contesto criminologico esterno è totalmente sovrapponibile, negli esiti dell’esame della documentazione delle autorità di Polizia competenti, a quella sviluppata nel [PIAO 2023-2025](#): trova conferma la sostanziale necessità di presidiare l’area di rischio rappresentata dalla gestione degli appalti pubblici, con particolare riferimento alle opere finanziate tramite fondi PNRR.



Il quadro complessivo, infatti, spinge le mafie e, in particolare, la *'ndrangheta*, quali vere e proprie *holding* del crimine internazionale, a creare alleanze finalizzate all'acquisizione di nuovi mercati illegali, che trovano terreno fertile nello sfruttamento delle zone portuali - soprattutto a fini di narcotraffico - nonché nell'infiltrazione nel mondo degli appalti. È ormai assodato come la dimensione economica dei clan mafiosi operanti in Liguria generalmente prevalga su quella violenta, secondo il paradigma della cosiddetta *mafia silente*. Secondo dati forniti dalla Direzione Investigativa Antimafia (DIA), l'azione di gruppi mafiosi continua negli anni a incidere sull'economia legittima, creando potenzialmente una concorrenza sleale.

2.4.4. Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno è fondamentale, in quanto le caratteristiche organizzative influenzano il sistema di valutazione del rischio corruttivo.

Dopo l'ultimo aggiornamento dell'[Organigramma](#) e correlato [Funzionigramma](#) dell'Ente, si è provveduto ad adattare contenuti e misure in materia di anticorruzione e trasparenza alla contingente realtà organizzativa.

La situazione del personale interno, al 31/12/2024, è la seguente:

	Tempo Indeterminato	Tempo Determinato	Totale
Personale Non Dirigente*	4.939	161	5.100
Personale Dirigente	57	18	75
Totale	4.996	179	5.175

* di cui 272 posizioni di Elevata qualificazione/Alta Professionalità

Circa il 20 per cento dei dipendenti fa parte del Corpo di Polizia Locale e circa il 24 per cento è rappresentato dal personale addetto all'istruzione. La restante quota di dipendenti è distribuita tra le tipiche funzioni amministrative e tecniche di competenza dell'ente locale.

Il modello organizzativo dell'Ente è articolato secondo una struttura a matrice, che privilegia, rispetto alla precedente organizzazione funzionale, la realizzazione dei programmi, dei progetti e delle attività caratterizzate da complessità interna nonché il rispetto degli obiettivi di costo, tempi e qualità.

La matrice si basa su due livelli organizzativi: uno verticale incentrato su competenze e/o funzioni ed uno orizzontale articolato per progetti.

Si segnalano di seguito i principali processi e attività comuni a tutte le strutture organizzative:

1. la gestione e lo sviluppo delle risorse umane in raccordo con la Direzione competente in materia di personale;
2. la gestione delle risorse economiche e tecnologiche assegnate;
3. la partecipazione all'attività di pianificazione, programmazione e controllo dell'Ente (DUP, Bilancio, PIAO);
4. la pubblicazione, sul sito istituzionale dell'Ente, dei dati afferenti ai propri ambiti di competenza, nel rispetto di quanto previsto dal Dlgs n. 33/2013 e s.m.i.;
5. l'adozione di atti di gestione amministrativa, finanziaria, tecnica ed organizzativa per dare attuazione alle direttive, ai programmi ed alle disposizioni dell'Amministrazione oltre che per conseguire gli obiettivi assegnati;
6. la progettazione (diretta ed indiretta) per l'acquisizione di forniture di beni, servizi e di lavori;



7. l'individuazione dei contenuti prestazionali dei contratti di beni, servizi e lavori da affidare all'esterno in collaborazione con la Direzione di Area Stazione Appaltante;
8. le procedure di acquisizione di forniture di beni e servizi e di lavori, negli ambiti di competenza, e relativa stipula del contratto;
9. la gestione e il controllo dei contratti pubblici di competenza, ivi compresi i contratti di servizio e le convenzioni con le società in house, verificando il rispetto dell'andamento economico gestionale e degli obblighi contrattuali, la qualità del servizio e il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'Ente.

Sulle attività di cui ai punti da 6 a 9 è concentrata la quasi totalità del personale, ovviamente distribuito rispetto ai ruoli e alle funzioni di competenza.

Ciò assume rilievo peculiare anche a fronte della gestione degli ingenti finanziamenti provenienti dal PNRR e dalle misure correlate, attività che attualmente impegna tutta la struttura comunale per la realizzazione dei progetti, nel rispetto dei tempi e degli importi finanziari preventivati.

La distribuzione molto estesa, in capo a tutte le Direzioni, della gestione degli appalti e delle concessioni richiede un costante rafforzamento delle competenze in fase di predisposizione dei documenti contrattuali: un contratto di appalto efficacemente strutturato consente infatti di evitare la necessità di varianti in corso d'opera ed incrementi nei costi, particolarmente importante nella fase realizzativa degli investimenti, siano o no essi finanziati dal PNRR.

Si segnala infine una distribuzione di competenze tra uffici centrali e municipali rispetto al rilascio di provvedimenti di autorizzazione e concessione, anche di benefici economici.

2.4.5. Mappatura dei processi

La **mappatura dei processi** è un modo efficace di rappresentare le attività dell'Amministrazione ed assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

Una mappatura dei processi adeguata consente all'organizzazione di evidenziare duplicazioni, ridondanze e inefficienze e di porre le basi per una corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo.

Secondo il PNA 2019 (All. 1), un processo può essere definito come una *sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente).*

Si tratta di un concetto organizzativo di cui si è tenuto conto nella costruzione dell'analisi dei processi. Infatti, rispetto al procedimento amministrativo, ai fini dell'analisi del rischio questa rappresentazione ha il vantaggio di essere più:

- *flessibile*, in quanto il livello di dettaglio dell'oggetto di analisi non è definito dalla normativa, ma è frutto di una scelta organizzativa;
- *gestibile*, considerato che, ad esempio, può favorire l'aggregazione più procedimenti in un unico processo;
- *completo*, poiché se, da un lato, non tutta l'attività amministrativa è proceduralizzata, dall'altro, i processi possono abbracciare tutta l'attività svolta dall'Amministrazione;
- *concreto*, posto che descrive l'effettivo svolgimento dell'attività.

Proprio alla luce delle sopra citate *Indicazioni metodologiche* di cui all'All. 1 del PNA 2019, il risultato della prima fase della mappatura dei processi è consistito nell'identificazione dell'elenco completo dei processi dell'Ente.

Si è partiti dalla rilevazione e classificazione di tutte le attività interne, avvalendosi in via prioritaria del [Funzionigramma](#), al fine di effettuare una prima catalogazione, in macro-aggregati, dell'attività svolta.

Non sono state trascurate analisi di *benchmark* relative a modelli di processi tipici di organizzazioni aventi analoghe finalità, salvaguardando la contestualizzazione rispetto alle caratteristiche specifiche dell'Amministrazione.

Altro elemento utile, ai fini della identificazione della lista dei processi, è stato il catalogo dei procedimenti amministrativi, tenuto conto del fatto che la lista dei procedimenti non è esaustiva di tutta l'attività svolta dall'Amministrazione, poiché non tutta l'attività è riconducibile ai procedimenti amministrativi.

2.4.6. Metodologia applicata per valutazione e trattamento del rischio

La **valutazione del rischio** è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio). La valutazione del rischio è stata articolata in tre fasi: identificazione, analisi, ponderazione.

Il livello minimo di analisi per l'identificazione dei rischi, rappresentato dal processo, è stato dettagliato in singole attività significative in tutti quei casi in cui gli eventi rischiosi a livello di processo siano stati ritenuti meritevoli di trattamento tramite misure differenziate e azioni di monitoraggio specifiche. In una logica di miglioramento continuo, la metodologia è comunque oggetto di affinamento costante, allo scopo di garantire il più possibile e per la maggior parte dei processi l'evoluzione dal livello minimo di analisi (per processo) ad un livello via via più dettagliato (per attività).

L'**identificazione degli eventi rischiosi** ha condotto alla creazione di un vero e proprio "registro" dei processi, degli eventi rischiosi e delle correlate misure.

L'**analisi del rischio** è stata condotta grazie alla identificazione dei cosiddetti **fattori abilitanti della corruzione**, ossia i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione. L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi. I fattori abilitanti possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro.

Definire il livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi è importante per individuare i processi e le attività del processo su cui concentrare l'attenzione, sia per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio, sia per l'attività di monitoraggio da parte del RPCT.

L'approccio utilizzato per stimare l'esposizione dell'organizzazione ai rischi è stato di tipo **qualitativo**, laddove l'esposizione al rischio è stata stimata in base a valutazioni fondate su alcuni criteri di riferimento. Per ogni oggetto di analisi (processo/attività/evento rischioso), ai fini della misurazione di ognuno dei criteri utilizzati è stata applicata una **scala di misurazione ordinale** (alto, medio-alto, medio, medio-basso, basso), al fine di stabilire quali rischi necessitino di trattamento con priorità di attuazione.

Un concetto nodale per valutare l'efficacia delle azioni è quello di rischio residuo (netto). Il **rischio residuo netto** è il rischio **potenziale** che, partendo da una valutazione di rischio "lordo" a livello assoluto in rapporto al macro-processo di riferimento, dovrebbe configurarsi una volta che le misure di prevenzione siano state correttamente attuate.

È opportuno evidenziare che il rischio residuo non potrà mai essere del tutto azzerato in quanto, anche in presenza di misure di prevenzione, la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi attraverso accordi collusivi tra due o più soggetti che aggirino le misure stesse può sempre manifestarsi. Pertanto l'attuazione delle azioni di prevenzione deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero.

Il **trattamento del rischio** è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.



Nel definire le azioni da intraprendere si è tenuto conto delle misure già attuate, al fine di confermarne l'efficacia o di potenziarla, sempre nella prospettiva di evitare, il più possibile, di appesantire l'attività amministrativa con l'inserimento di nuovi strumenti di intervento.

Per quanto riguarda, invece, la definizione delle priorità di trattamento, nell'impostare le azioni di prevenzione si è tenuto conto del livello di esposizione al rischio determinato nella fase precedente al fine di procedere in ordine via via decrescente, partendo dalle attività che presentano un'esposizione più elevata (livello di rischio valutato come alto e medio – alto).

Tutte le attività precedenti (dall'analisi del contesto alla valutazione del rischio) sono state propedeutiche alla **identificazione e progettazione delle misure**, da considerarsi parte fondamentale della presente sezione, tenuto conto della natura programmatica degli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio individuato e della distinzione tra **misure generali e misure specifiche**.

Le **misure generali** intervengono in maniera trasversale sull'intera Amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione.

Le **misure specifiche** agiscono in maniera puntuale su alcuni particolari rischi e si caratterizzano per l'incidenza su problemi specifici.

2.4.7. Esiti attività di valutazione e trattamento del rischio. Risk assessment. Registro processi/rischi/misure specifiche. Misure specifiche da PIAO

In un'ottica di sviluppo della *sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO* del biennio precedente, si riportano di seguito gli esiti dell'attività svolta con la metodologia sopra descritta:

- a. è stata confermata la valutazione complessiva del rischio rapportata ai macro-processi individuati, riprodotta nel grafico *sub Allegato Valutazione rischi macro processi*, in cui vengono riprodotti i valori di rischio "lordo" (pari a Alto, Medio Alto, Medio, Medio-Basso, Basso) rapportati ai Macro-processi dell'Ente;
- b. è stato utilizzato un modello di *Risk assessment* che definisce *Fattori abilitanti e Indicatori prevalenti di stima del rischio sub Allegato Risk assessment*;
- c. è stato definito un **Allegato Registro processi/rischi/misure** che, tramite una rappresentazione in foglio *excel*, consente una selezione (anche tramite "filtri") dei seguenti dati:

STRUTTURA RESPONSABILE	DESCRIZIONE FUNZIONE (e processi correlati)	CATEGORIA PROCESSO DA PNA	EVENTO RISCHIOSO	RISCHIO LORDO	TIPOLOGIA MISURA SPECIFICA e/o TRASVERSALE	INTERVENTI DA REALIZZARE PIAO 2025-2027 (laddove si richiama una Direttiva SG si considera l'adeguamento alla stessa con tempi e modalità previsti dalla direttiva o da successivi atti collegati)	TEMPI DI ATTUAZIONE E MONITORAGGIO	RISCHIO NETTO potenziale
------------------------	---	---------------------------	------------------	---------------	--	--	------------------------------------	--------------------------

- d. nell'ottica della piena integrazione con gli obiettivi di *Performance*, nell'**Allegato Misure specifiche da PIAO** sono stati elencati alcuni obiettivi funzionalmente riferibili ai macro processi di cui al precedente punto a. Si tratta di obiettivi di *Performance* sostanzialmente assimilabili a **Misure specifiche** in capo a singole strutture, la cui efficacia è trasversale a livello di macro processi di Ente.

2.4.8. Misure Generali obbligatorie

Si confermano le **Misure Generali obbligatorie** come di seguito descritte.

- **Conflitto di interessi**

Si rinvia alla direttiva del RPCT del [18.11.2022 - Il conflitto d'interessi negli atti amministrativi](#), seguita da direttiva [Prot. 27/03/2024.0163323.I](#) di verifica della sua attuazione. Si precisa che la valutazione della sussistenza di conflitto di interessi viene parametrata tenuto anche conto della specifica attività lavorativa svolta dal soggetto interessato.



Con nota del 30/4/2024, la Direzione di Area Organizzazione e Risorse Umane ha diffuso a tutti i dipendenti una comunicazione relativa all'attivazione di un modulo *on-line* per la dichiarazione di insussistenza potenziale di conflitto di interessi, ai sensi del D.P.R. n. 62/2013 e ss.mm.ii. e del Codice di Comportamento dei dipendenti del Comune di Genova, approvato con D.G.C. n. 10/2024. È stato, infatti, attivato sul *Portale del dipendente*, accessibile tramite la *intranet* aziendale, un modulo che, una volta compilato da tutti i dipendenti, a tempo determinato e indeterminato, viene preso in carico, tramite la scrivania virtuale, dal superiore gerarchico, individuato nel Responsabile con Elevata Qualificazione (ex Posizioni Organizzative/Alte Professionalità) o, in assenza, nel Direttore/Dirigente. Il superiore gerarchico, sulla base delle dichiarazioni rilasciate, deve vistare il documento o, nel caso in cui si ravvisassero situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale, indicare le misure organizzative opportunamente adottate. Il flusso documentale si conclude con l'archiviazione della dichiarazione nel fascicolo *on-line* del dipendente. In caso di assegnazione ad altro ufficio della medesima struttura o ad altre strutture, a seguito di mobilità interna, il dipendente deve provvedere alla nuova compilazione del modulo in argomento, entro 10 giorni dalla effettiva nuova collocazione. L'attivazione di tale sistema ha consentito di centralizzare le informazioni rispetto alle varie fasi di acquisizione e gestione.

- **Formazione**

La formazione è una misura particolarmente efficace a livello trasversale.

Le iniziative formative volte ad integrare la strategia di lotta alla corruzione e all'illegalità hanno - anche per il 2025 - come obiettivo generale la sensibilizzazione sistematica dei dipendenti sui temi dell'etica, migliorando, nel contempo, il livello di preparazione su specifiche materie particolarmente complesse o inerenti ad ambiti di attività maggiormente sensibili al fenomeno della corruzione o *maladministration*.

Un'attenzione particolare viene costantemente dedicata alla formazione dei dipendenti di nuova assunzione, a prescindere dalla categoria di appartenenza.

In generale, si proseguirà nel programma avviato l'anno precedente, con ulteriori *focus* sui seguenti argomenti: disciplina della semplificazione, applicata alla reingegnerizzazione dei processi; informatica giuridica e Codice Amministrazione Digitale (CAD); digitalizzazione; rapporti tra *privacy* e trasparenza; appalti pubblici; gestione risorse finanziarie; intelligenza artificiale.

Occorrerà inoltre proseguire nella formazione mirata all'indispensabile rafforzamento del ruolo dirigenziale nelle sue caratteristiche tipiche di: direzione, monitoraggio, orientamento al risultato, gestione del cambiamento, attenzione ai processi ed alla dimensione sostanziale dell'organizzazione.

Come già avvenuto negli anni precedenti, ai docenti verrà chiesto un supporto nell'elaborazione di questionari, da sottoporre ai discenti, volti a misurare il livello di comprensione dei contenuti dei corsi.

Per inciso, si ricorda che, ai sensi della recente normativa in materia di contratti pubblici, la formazione di settore costituisce un obbligo ai fini della qualificazione delle stazioni appaltanti.

Nel corso del 2025 la Direzione di Area Stazione Appaltante dovrà garantire, come già assicurato nel 2024, la verifica a campione (almeno una procedura per Direzione di Area) in merito al corretto utilizzo dei *fac simile* di atti e provvedimenti messi a disposizione dalla medesima a beneficio di tutte le strutture dell'Ente.

Viene confermato l'obiettivo specifico, in capo alla Scuola di Amministrazione, di produrre, a beneficio del RPCT, report periodici dettagliati che consentano di verificare l'efficacia della formazione erogata, anche tenuto conto delle caratteristiche e del fabbisogno formativo dei destinatari della stessa.

Di seguito viene riportata una sintesi dei corsi effettuati nel 2024 e ritenuti rilevanti ai fini dell'anticorruzione e della trasparenza.



Descrizione Iniziativa Formativa	N. Partecipanti
Accertamento e riaccertamento delle entrate	55
Amministrazione condivisa 2024	23
Appalti pubblici tra legalità e innovazione - 10 temi di attualità	328
Appalti sotto soglia, trasparenza e digitalizzazione	97
Approfondimento laboratorio in materia di subappalti e varianti	43
Approfondimento laboratorio in materia di partenariato pubblico e privato	8
Atto di riscossione e nuova funzionalità di firma massiva degli atti di liquidazione	80
Cassa economale e trasferte	45
Corso bilancio: l'attuale impostazione del 4/3 e la riforma accrual	69
Corso entrate mip e Pagopa 2024	100
Fatturazione elettronica e indicatori di ritardo 2024	160
Follow up in materia di riserve, contabilità e sicurezza. La recente giurisprudenza, la patente a punti, il cantiere	53
Gestire progetti con microsoft project 2024	37
I pilastri della contabilità pubblica, programmare, gestire e rendicontare il ciclo delle opere pubbliche nel ciclo di bilancio, il PNRR 2024	31
Il ciclo del bilancio: previsioni e variazioni di bilancio 2024	154
Il sistema di bilancio nella contabilità pubblica: il programmato e il realizzato in una contabilità evoluta, la nuova governance europea, orientamenti della Corte costituzionale e della corte dei conti, aspetti di filosofia applicata al diritto contabile 2024	52
Interventi PNRR: i dati di monitoraggio e le novità normative (viii aggiornamento)	42
La contabilità degli enti locali alla luce delle novità normative e di prassi 2024	41
La responsabilità erariale dei dipendenti pubblici 2024	62
La responsabilità erariale dei dipendenti pubblici e in particolare degli agenti contabili e consegnatari di cose mobili	76
Laboratorio in materia del direttore dei lavori, il cantiere e le attività di controllo 2024	81
Laboratorio in materia di partenariato pubblico e privato	18
Laboratorio in materia di riserve e contabilità dei lavori pubblici	53
Laboratorio in materia di servizi e forniture: il ruolo del rup e del dec	19
Laboratorio in materia di sicurezza nei cantieri: rup, dl e cse	35
Laboratorio in materia di subappalti e varianti	75
Le immobilizzazioni materiali e immateriali nella contabilità Accrual 2024	41
L'inventario dei beni mobili 2024	96
L'uso dell'intelligenza artificiale nella PA: Copilot 2024	35
Nozioni base per acquisti su MEPA	74
PNRR: attuazione e monitoraggio (vii aggiornamento)	31
Progetto formativo short privacy 2024	103
Project management isipm avanzato 2024	13
Redazione e pubblicazione atti amministrativi - delibere 2024	67
Redazione e pubblicazione atti amministrativi - regolamenti 2024	122
Redazione e pubblicazione atti amministrativi gruppi consiliari e assessorati 2024	46
Seminario di aggiornamento per la caratterizzazione dei materiali	72
Seminario titolare effettivo 2024	57
Semplificazione, trasparenza e digitalizzazione nell'attività amministrativa	96
Solibri (BIM) 2024	8
Totale Complessivo	2698

Considerato che è possibile che la stessa persona abbia partecipato a più corsi, è stata effettuata una ulteriore elaborazione dei dati disponibili che ha generato il seguente *report*:

Totale persone formate nel 2024	1062
Media corsi seguiti per persona (sul totale dei formati)	2,5
Totale corsi erogati	40
Totale partecipanti ai corsi con duplicazioni eventuali	2698

- Rotazione ordinaria

La Rotazione ordinaria è stata garantita dalla attuazione dei processi di riorganizzazione.

Si rappresenta di seguito l'esito della verifica in merito alla permanenza delle posizioni elevata qualificazione/alta professionalità e degli incarichi dirigenziali a tutto il 31/12/2024:

Situazione incarichi dirigenziali al 31/12/2024		
Durata permanenza nell'incarico da parte dello stesso dipendente	numero Dirigenti	percentuale di incidenza sul totale al 31/12/2024
uguale o superiore a 10 anni	8	10%
uguale o superiore a 8 anni	1	1%
superiore a 6 anni e fino a 7,9	9	12%
uguale o inferiore a 6 anni	40	53%
diritto privato (*)	18	24%
TOTALE DIRIGENTI	76	100%
altro (incarichi vacanti)	10	
TOTALE STRUTTURE	86	
(*) N. 18 Dirigenti di diritto privato a tempo determinato e n. 1 Dirigente ai sensi dell'Art. 23-ter, comma 2, D.L. 201/2011		
Situazione incarichi EQ/AP al 31/12/2024		
Durata permanenza nell'incarico da parte dello stesso dipendente	numero EQ/AP	percentuale di incidenza sul totale al 31/12/2024
uguale o superiore a 10 anni	43	16%
compresa tra 7 e 9	11	4%
uguale o inferiore a 6 anni	208	76%
altro (incarichi vacanti)	10	4%
TOTALE	272	100%

Le tabelle sopra riportate evidenziano percentuali limitate (10%-16% rispetto al totale) di casi di permanenza nel medesimo incarico per un periodo superiore a dieci anni, sia per quanto riguarda dirigenti che funzionari con elevata qualificazione/alta professionalità.

Alla luce degli esiti dei processi di rotazione conseguiti negli ultimi anni, si ritiene pertanto di confermare l'applicazione dei seguenti principi generali:

- esclusione della contestuale rotazione del direttore e dei dirigenti, nonché del direttore/dirigente e dei funzionari con maggiori responsabilità, al fine di garantire continuità all'azione amministrativa;



- programmazione della rotazione secondo un criterio di gradualità per mitigare l'eventuale rallentamento dell'attività ordinaria e scongiurare un repentino depauperamento delle conoscenze e competenze complessive dei singoli uffici interessati;
- sostituzione della rotazione con altre misure nel caso in cui la stessa comporti la sottrazione di competenze professionali specialistiche da uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico, nonché in caso di processi particolarmente strategici per l'Amministrazione.

Si considerano, altresì, funzionali ad una efficace gestione della Rotazione ordinaria, le seguenti azioni in capo a tutti i dirigenti:

- distribuzione delle competenze specialistiche tra più persone, onde evitare la concentrazione del potere decisionale in capo ad un singolo soggetto;
- segregazione di funzioni;
- distribuzione delle responsabilità dei procedimenti tra tutto il personale di categoria C e D appartenente alla singola unità organizzativa;
- eliminazione di uffici monocratici al fine di evitare "concentrazioni di potere".

- Rotazione Straordinaria

La Rotazione Straordinaria è una misura di carattere eventuale e cautelare, valida sia per personale dirigenziale che non dirigenziale, prevista dall'art. 16 lettera l *quater*, del D. Lgs. 165/2001 e s.m.i., ai sensi del quale la stessa va attuata con provvedimento motivato nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva in capo a pubblici dipendenti.

Essa è tesa a garantire che, nell'area ove si siano verificati fatti oggetto di procedimento penale o disciplinare, vengano attivate idonee misure di prevenzione del rischio, prima fra tutte l'assegnazione ad altro servizio del personale coinvolto anche se ancora non in via definitiva.

Al fine di consentire la piena attuazione della misura, il RPCT ha emesso, in data 7/6/2024, apposta [Direttiva ad oggetto Rotazione straordinaria nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari](#) alla quale si rinvia quale parte integrante e sostanziale della presente sezione.

- Whistleblowing

In data 6/11/2023, il Segretario e Direttore Generale, in qualità di RPCT, ha assunto l'atto organizzativo interno in applicazione del nuovo quadro normativo introdotto dal D. Lgs. 24/2023, *Attuazione della direttiva UE 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali*.

L'atto, contenente la procedura adottata dall'Ente, è pubblicato nella [pagina web di Amministrazione Trasparente](#) ed è stato diffuso presso tutte le strutture.

Nel corso del 2024 l'ufficio di supporto al RPCT (cd. *Ufficio Unico*) ha realizzato una iniziativa di formazione-comunicazione tramite un video nel quale è stato riprodotto un "caso" immaginario ma concreto con le varie implicazioni connesse, in modo da favorire una rappresentazione più completa possibile delle fattispecie e della normativa a supporto. Si è trattato di una iniziativa molto significativa sotto diversi punti di vista.

Il video è stato realizzato a costo zero per l'Amministrazione, utilizzando risorse interne (con una qualificata collaborazione professionale da parte di operatori della comunicazione dipendenti sia del Comune che della Città Metropolitana di Genova). In una prima fase è stata compiuta un'attività di sensibilizzazione e vero e proprio "reclutamento" di personale disposto a candidarsi a questa esperienza. Sono stati quindi realizzati



diversi “provini” che hanno rappresentato ulteriore occasione di coinvolgimento sul tema. È seguita la realizzazione vera e propria del video il cui utilizzo è garantito tramite canali interni all’Amministrazione. La proiezione del video è altresì integrata da un “tutorial” a ulteriore sussidio per l’utilizzo della piattaforma dedicata.

Si evidenzia che, nel corso del 2024, due segnalazioni su quattro riguardavano controversie di lavoro o conflitti interpersonali, mentre le altre due erano anonime ed hanno seguito un iter separato.

A fronte di tale situazione, la necessità di costante formazione e sensibilizzazione del personale – sia sull’argomento in generale che sulle prerogative riservate al dipendente sull’utilizzo dello strumento - trovano ulteriore conferma.

- Codice di comportamento

Con Deliberazione di Giunta Comunale n. 10 in data 25/1/2024 è stato approvato il [Nuovo Codice di comportamento e di promozione dell’etica dei dipendenti del Comune di Genova e allegata relazione illustrativa](#). È stata immediatamente predisposta la diffusione anche tramite la pagina *intranet* dell’Ente.

Sono stati altresì realizzati incontri diffusi con gruppi di dipendenti a cura del RPCT, oltre che di formatori esterni, destinati a proseguire per tutto il 2025.

In data 23/10/2024 è stato posto in [consultazione il documento di "Social Media Policy"](#), attualmente oggetto di confronto con i principali *stakeholder*.

- Prevenzione e contrasto del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo

Gli uffici delle Pubbliche amministrazioni sono chiamati a svolgere un importante ruolo nel sistema italiano di prevenzione del riciclaggio fin dal 1991, quando il decreto-legge 3 maggio 1991, n. 143, convertito con legge 5 luglio 1991, n. 197, ha posto a loro carico, fra l'altro, obblighi di identificazione e di segnalazione di operazioni sospette. Attualmente i rispettivi doveri in ambito antiriciclaggio sono individuati dall'articolo 10 del decreto legislativo 21 novembre 2007, n. 231.

Il contrasto e la prevenzione del riciclaggio sono di fatto strumenti complementari a quelli messi in campo per la prevenzione della corruzione e l’attuazione della trasparenza e per questo altrettanto fondamentali per limitare fenomeni di *maladministration*. Un’efficace gestione in materia di antiriciclaggio non solo tutela l’integrità dell’amministrazione, ma contribuisce anche ad aumentare i livelli di trasparenza nelle operazioni.

Come precisato nei precedenti paragrafi, il RPCT Dott.ssa Concetta Orlando svolge anche il ruolo di Gestore per le segnalazioni alla Unità di Informazione Finanziaria (UIF).

Nel corso del 2024 sono state affinate le misure organizzative conformi al flusso descritto [nell’Allegato 6 Flusso antiriciclaggio al PNA 2023-2025](#), da intendersi comunque qui richiamato integralmente.

L’organizzazione interna prevede che l’*Ufficio Unico* di supporto al RPCT raccolga e analizzi in una prima fase le segnalazioni pervenute. Una azione costante e mirata, supportata da puntuali verifiche e approfondimenti svolti grazie alla qualificata collaborazione del personale del *Nucleo di Polizia Giudiziaria* già dedicato alle azioni a contrasto dell’evasione fiscale, ha consentito – previa valutazione finale da parte del Gestore - di formalizzare, nel 2024, n. 13 segnalazioni alla Unità Informazione Finanziaria (su 16 istruttorie avviate, di cui 3 conclusesi con archiviazione). Sono in corso ulteriori istruttorie ad esito di successive segnalazioni.

Il numero significativo delle segnalazioni esaminate e di quelle portate all’attenzione diretta della UIF rende evidente l’impegno nel mantenere costantemente alta l’attenzione verso questi temi, senza trascurare azioni di sensibilizzazione e formazione a beneficio delle strutture. Significativa in questo senso risulta essere la giornata formativa, organizzata ad aprile 2024, sul tema del Titolare Effettivo, curata dal Comando Generale



di Brigata della Guardia di Finanza di Genova a cui hanno partecipato 57 dipendenti provenienti da diverse Direzioni.

Nel 2025, saranno organizzate nuove giornate formative, con l'obiettivo di raggiungere – tramite formatori interni già impegnati sul tema - il più alto numero di dipendenti possibili, inclusi anche i colleghi delle zone più decentrate. Laddove ritenuto utile, infatti, i formatori si sposteranno sul territorio per spiegare in dettaglio gli aspetti principali dell'antiriciclaggio, illustrando il funzionamento del sistema, i principali indicatori di rischio e le *check list* da utilizzare.

Tali iniziative verranno precedute, nei primi mesi dell'anno, dalla diffusione di un documento organizzativo nel quale verranno dettagliati ulteriormente i processi di gestione dei flussi.

Dal punto di vista operativo, è allo studio una estensione dell'utilizzo della piattaforma già in uso per il *Whistleblower* anche alle segnalazioni di primo livello in materia di prevenzione dei fenomeni di riciclaggio e terrorismo. Verrà predisposto un *tutorial* analogo a quello realizzato per la segnalazione di illeciti ai sensi del D. Lgs. 24/2023.

- Controlli

Il sistema dei controlli interni all'Ente assume una importanza strutturale rispetto alle finalità di prevenzione di fenomeni di *malamministrazione*.

Come anticipato in premesse, il Segretario Generale coordina le attività di controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti, poste in essere dal cd. *Ufficio Unico*.

Di norma viene predisposto annualmente, o comunque aggiornato nelle relazioni periodiche in un'ottica evolutiva, un atto di programmazione in cui vengono specificati gli ambiti del controllo.

Si ritiene fondamentale, a questo proposito, l'indicazione della Corte dei Conti – Sezione delle Autonomie, che, con DELIBERAZIONE N. 1/SEZAUT/2025/FRG ad oggetto *Relazione sui controlli interni degli enti locali – il sistema dei controlli interni degli enti locali esercizi 2021-2023*, ha dedicato un intero capitolo (n. 3) ai collegamenti tra controlli successivi di regolarità amministrativa e prevenzione della corruzione: *Il rafforzamento del controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti dei dirigenti preposti ai settori a maggior rischio corruzione, fornendo i risultati dei controlli sugli atti, può rappresentare – in una visione sinergica tra lo stesso controllo ed il piano anticorruzione - un effettivo strumento di monitoraggio funzionale a proposte di azioni correttive e di prevenzione di fenomeni di cattiva amministrazione. Ciò, in linea con quanto previsto dall'Autorità nazionale anticorruzione, la quale ha più volte sottolineato che, nei casi in cui non sia possibile realizzare la misura della rotazione ordinaria, le amministrazioni/enti sono comunque tenuti a programmare altre misure organizzative di prevenzione che sortiscano un effetto analogo a quello della rotazione. In sostanza, un approccio di tipo sostanziale, nel quale la finalità prevista – di evitare l'accentramento in capo al soggetto apicale per un periodo di tempo indeterminato di poteri rilevanti e tali da rappresentare una situazione a rischio di comportamenti non imparziali – può e deve essere raggiunta anche con altre modalità.*

Si richiama, in tal senso ed in conformità a tale *ratio*, la Direttiva del Segretario Generale in qualità di RPCT [Prot. 31/03/2023.0145370.1](#) e le successive sugli esiti dei controlli realizzati.

Sempre nell'ambito dei controlli, ma con riferimento al settore specifico delle opere pubbliche, al fine di prevenire e contrastare eventuali infiltrazioni della criminalità organizzata ed il mancato rispetto delle norme in materia di sicurezza e di contrasto al lavoro irregolare, nel corso del 2024 sono stati organizzati controlli a campione da parte della Polizia Locale sui cantieri.

L'utilità ed efficacia di questa attività, svolta in sinergia con altri soggetti pubblici deputati al controllo dei luoghi, determina la conferma della misura per il 2025.



In merito al monitoraggio del sistema di gestione del rischio corruttivo e di applicazione dei principi di trasparenza da parte delle società partecipate, si confermano per il 2025 le modalità di attuazione da parte della Direzione di Area Pianificazione e Controlli, come da documentazione pubblicata su Amministrazione Trasparente nelle rispettive [Disposizioni di settore](#) (che potranno essere oggetto di aggiornamento sulla base delle criticità riscontrate in corso di applicazione).

- **Trasparenza** (rinvio a paragrafo successivo)

- **Applicazione della normativa e delle direttive interne in materia di:**
 - o ***pantouflage***, ai sensi del comma 16-ter dell'[articolo 53 del d.lgs. 165/2001](#), che stabilisce il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'Amministrazione, svolta attraverso l'esercizio dei medesimi poteri (monitoraggio a cura delle Direzioni di Area: Organizzazione e Risorse Umane - Stazione appaltante);
 - o **inconferibilità e incompatibilità** di incarichi, con particolare riferimento al [D. Lgs. 39/2013 e s.m.i.](#), nonché al [PNA 2019](#) Parte III – Paragrafo 1.5, a cui si rinvia integralmente (monitoraggio a cura delle Direzioni di Area: Organizzazione e Risorse Umane - Gabinetto del Sindaco);
 - o disciplina ex [art. 35 bis D. Lgs. 165/2001 e s.m.i.](#), che pone alcune condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione (monitoraggio a cura della Direzione di Area Organizzazione e Risorse Umane);
 - o **incarichi extra istituzionali** conferiti a civili dipendenti, in applicazione dell'[art. 53 D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.](#) e dell'[art. 18 D.Lgs. 33/2013 e s.m.i.](#) (monitoraggio a cura della Direzione di Area Organizzazione e Risorse Umane);
 - o **rispetto dei tempi procedurali**, che costituisce una delle misure obbligatorie prevista dall'art. 1, comma 9, [L. 190/2012 e s.m.i.](#) (monitoraggio a cura di tutte le Direzioni titolari di procedimenti);
 - o **attuazione del *Protocollo di Intesa con la Guardia di Finanza* avente la finalità di formalizzare un accordo di reciproca collaborazione, nell'ambito dei rispettivi fini istituzionali e in attuazione del quadro normativo vigente, allo scopo di rafforzare il sistema di prevenzione e contrasto delle condotte lesive degli interessi economici e finanziari pubblici connessi alle misure di sostegno e finanziamento del PNRR**, sottoscritto dal Sindaco Marco Bucci e dal Generale di Brigata del Comando Provinciale della Guardia di Finanza Gianluca Campana il 7/2/2024. Ne consegue l'obbligo di trasmissione alla Segreteria Generale – da parte di tutte le Direzioni responsabili della gestione dei finanziamenti PNRR - dei dati destinati all'invio trimestrale al Nucleo competente della Guardia di Finanza di Genova degli elenchi aggiornati relativi ai:
 - soggetti privati percettori di somme pubbliche, erogate nell'ambito delle procedure amministrative riconducibili all'utilizzo di risorse connesse al PNRR;
 - soggetti aggiudicatari di procedure di appalto finanziate con fondi PNRR.

2.4.9. La Trasparenza

Il RPCT provvede ad impartire direttive, istruzioni e circolari finalizzate all'attuazione della presente Sezione, curando la diffusione, all'interno dell'Ente, delle normative in vigore.

A tal fine le strutture competenti per materia collaborano con il RPCT, proponendo ogni iniziativa utile al riguardo.

Il dato, il documento o l'informazione devono - di norma in caso di obbligo di pubblicazione "tempestiva" - essere pubblicati in Amministrazione Trasparente al massimo entro 15 giorni dalla pubblicazione sull'albo pretorio, laddove si tratti di provvedimento amministrativo, ovvero - nei casi residuali - entro 15 giorni dalla disponibilità del documento da parte della struttura.

Nell' **Allegato Tabella obblighi di pubblicazione**, avente ad oggetto l'**elenco degli obblighi di pubblicazione sulla Sezione Amministrazione Trasparente**, sono indicati in apposita colonna i responsabili rispetto ai contenuti e alla redazione dei dati da pubblicare, alla richiesta di pubblicazione ed al suo aggiornamento.

Ad integrazione della Tabella obblighi di pubblicazione, si allega la tabella elaborata da ANAC a corredo della Delibera n. 601/2023 (Allegato _Tabella_ ANAC_Bandi e Gare_Del_601_2023), che rappresenta gli attuali obblighi di pubblicazione a cui le amministrazioni devono adeguarsi in materia di Bandi e gare. Questa tabella, pertanto, integra la sottosezione ugualmente denominata e già esistente.

Agli atti del RPCT sono acquisiti ruoli e funzioni di soggetti, non dirigenti, addetti all'elaborazione/trasmissione/pubblicazione del dato.

I soggetti responsabili dell'elaborazione/trasmissione/pubblicazione del dato devono essere individuati dai direttori, che tengono aggiornati gli elenchi con i nominativi dei singoli addetti e dei rispettivi ruoli, adeguandoli alle esigenze organizzative e comunicandoli periodicamente, dopo ogni modifica, all'ufficio di supporto del RPCT. I direttori sono pertanto responsabili della organizzazione e della distribuzione, presso i propri collaboratori appositamente individuati, dei dati informativi destinati ad alimentare la sotto-sezione di competenza di Amministrazione Trasparente.

Le singole strutture, in applicazione del modello organizzativo definito dai rispettivi direttori, curano la pubblicazione e l'aggiornamento dei dati, con particolare attenzione alla correttezza dei contenuti ed alla formulazione degli stessi, nonché al rispetto dei termini stabiliti dalla disciplina in vigore anche in materia di tutela dei dati personali.

In alcune fattispecie sono state individuate strutture che, in qualità di "capofila", acquisiscono ed organizzano non solo le informazioni proprie, ma anche quelle delle altre Direzioni in ragione della quantità prevalente dei dati prodotti sulla stessa linea di attività.

Il RPCT vigila sul puntuale rispetto della normativa, nonché delle direttive impartite in materia di obblighi di pubblicazione, tramite controlli a campione effettuati dal suo ufficio di supporto. Per raggiungere i risultati che l'Amministrazione si propone nell'applicazione dei principi di trasparenza, sono considerati fondamentali il coinvolgimento e la collaborazione di tutti i dipendenti.

In caso di ritardo nella pubblicazione, il RPCT provvede ad inoltrare segnalazione al Sindaco, all'Autorità nazionale anticorruzione, al Nucleo di Valutazione e, in relazione all'accertata gravità, all'ufficio disciplina, come previsto dall'art. 43 del Decreto legislativo n. 33/2013 e s.m.i.. Ad oggi non sono state effettuate segnalazioni in tal senso.



L'ufficio preposto ai servizi ICT della [Direzione di Area Technology Office](#) si occupa della tempestiva pubblicazione di quanto ricevuto nei casi in cui operi in qualità di redattore centrale e si pone come struttura di coordinamento per garantire il rispetto degli *standard* e dei formati previsti per la pubblicazione. Le informazioni ed i documenti devono essere pubblicati in formato aperto e fruibile secondo quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e da ANAC.

Attualmente la pubblicazione dei dati sul sito istituzionale viene effettuata sia in modalità automatica attraverso gli applicativi informatici in uso, sia prevalentemente in modalità manuale.

Si conferma la misura specifica pluriennale di revisione integrale dell'*iter* dei flussi manuali per la pubblicazione dei dati, con conseguente sostituzione progressiva di tale modalità di gestione con un flusso informatizzato mediante applicativi dai programmi in uso, onde assicurare il costante aggiornamento delle informazioni già presenti.

In materia di predisposizione del **registro degli accessi** viene seguito un apposito disciplinare interno con allegato manuale esplicativo, in ragione dell'utilizzo del protocollo informatico a tale scopo.

A livello generale, preme segnalare che la notevole capillarità di informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione rende sicuramente oneroso il compito delle strutture sia sotto il profilo dell'aggiornamento che del controllo.

Per questo motivo, è stato iniziato un **percorso di condivisione e di adeguamento rispetto agli schemi propedeutici alla Piattaforma Unica della Trasparenza** (annunciata da ANAC), attraverso apposite Direttive emesse dal RPCT, alle quali si fa [rinvio quali parti integranti e sostanziali del presente paragrafo](#):

- [Prot. 19/09/2024.0482300.I](#) *Direttiva ai fini del rispetto degli obblighi di pubblicazione ai sensi della sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2024-2026 e, in particolare, della normativa in materia di durata di pubblicazione di documenti, informazioni e dati su Amministrazione Trasparente;*
- [Prot. 07/01/2025.0004614.U](#) *Aggiornamento a direttiva Prot. 19/09/2024.0482300.I in materia di pubblicazione di documenti, informazioni e dati su Amministrazione Trasparente. Rinvio a Delibera ANAC n. 495/2024 ad oggetto Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto - Messa a disposizione di ulteriori schemi.*

Il criterio di questi interventi costanti da parte del RPCT è quello di [promuovere la completa digitalizzazione dei flussi informativi nel rispetto della normativa in materia di tutela dei dati personali e del principio del cd. *once only*, in base al quale il dato deve essere usato una sola volta ed essere fruibile tramite modelli *standard*.](#)

In questo senso la "sfida" posta anche dall'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale dovrà essere gestita - da questa e da tutte le Amministrazioni - partendo dal presupposto che tale strumento, pur semplice nell'uso, è tuttavia molto complesso da governare in quanto è necessario garantirne un uso corretto, pur costituendo lo stesso occasione per ridurre oneri economici ed amministrativi connessi alla Trasparenza e alla Prevenzione della Corruzione.

2.5. Piano ICT

Il piano di digitalizzazione 2025-2027 si articola in sette macroaree, che rappresentano anche le componenti tecnologiche del piano triennale dell'Informatica nella Pubblica Amministrazione:

- . **SERVIZI:** per fornire un servizio efficace ai cittadini e alle imprese per facilitare l'accesso ai servizi a persone con problemi di mobilità e garantire l'erogazione h24/7;
- . **DATI:** per valorizzare il patrimonio informativo dell'amministrazione per garantire la gestione dei dati in continua espansione;
- . **PIATTAFORME:** piattaforme nazionali abilitanti per l'erogazione dei servizi ai cittadini;
- . **INFRASTRUTTURE:** per la modernizzazione tecnologica e digitale dell'Ente per garantire l'efficienza e la flessibilità dei servizi a fronte della continua crescita dei dati e dei sistemi;
- . **INTEROPERABILITA':** per implementare il principio del "once-only", garantendo che i dati non vengano replicati ma recuperati dalle banche dati certificate pertinenti per costruire ed erogare nuovi servizi innovativi basati sull'interoperabilità dei dati;
- . **SICUREZZA:** per contrastare le minacce informatiche e assicurare la disponibilità, l'integrità e la riservatezza delle informazioni della Pubblica Amministrazione, proteggendo al contempo i dati e le infrastrutture informatiche dell'Ente;
- . **GOVERNANCE:** per gestire il processo di trasformazione digitale necessario a consolidare quanto implementato.

Al presente Piano sono allegati tre documenti che delineano il percorso di digitalizzazione del Comune di Genova nel triennio di riferimento:

- **Piano Strategico per la Trasformazione Digitale del Comune di Genova 2023-2025 - Aggiornamento 2025:** descrive i progetti strategici e le linee di intervento per il triennio;
- **Programma Triennale ICT del Comune di Genova 2025-2027:** dettaglia gli interventi progettuali per raggiungere gli obiettivi del Piano Strategico;
- **Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione Edizione 2024-2026 - Comune di Genova:** rendiconta i risultati raggiunti dal Comune di Genova rispetto agli obiettivi previsti da AgID.



3. Organizzazione e Capitale Umano

3.1. Modello Organizzativo dell'Ente

L'attuale assetto organizzativo del Comune di Genova è stato approvato con Deliberazione della Giunta Comunale n. 125 del 03/10/2024 al fine di garantire una migliore distribuzione di funzioni e processi, tra le varie strutture, e rispondere conseguentemente in modo più adeguato e tempestivo all'attuazione delle grandi progettualità strategiche dell'Ente. Il Funzionigramma Generale dell'Ente, revisionato in ultimo con determinazione dirigenziale n. 6768 del 15/11/2024, individua i processi e le attività comuni a tutte le strutture organizzative e i processi caratterizzanti di specifica competenza delle stesse.



3.1.2. Livelli di responsabilità organizzativa: Dirigenti ed Elevate Qualificazioni

L'organico del Comune di Genova, al termine dell'anno 2024, risulta essere pari a n. 5.175 dipendenti, di cui:

- n. 75 svolgono un incarico dirigenziale;
- n. 2 dirigenti sono in aspettativa;
- n. 272 ricoprono un incarico di Elevata Qualificazione/Alta professionalità.

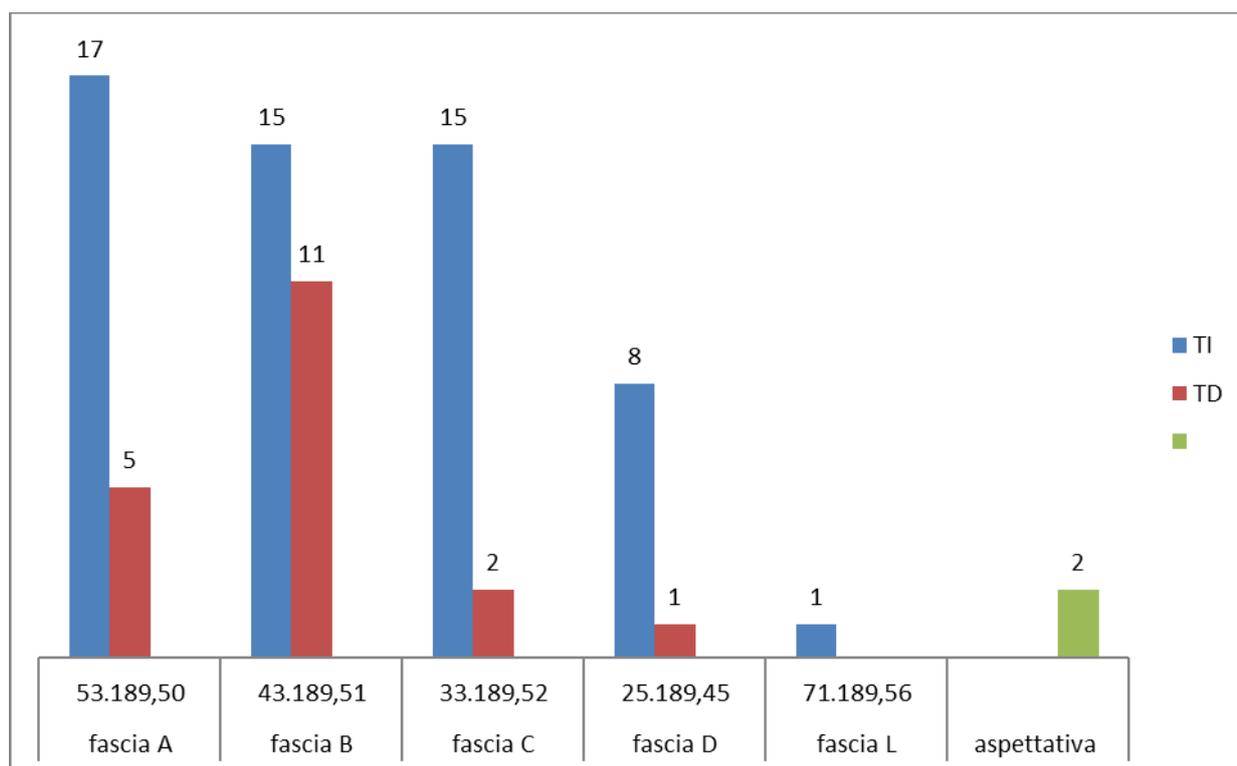
3.1.2.1. Dirigenti

Gli incarichi di posizione dirigenziale con contratto a tempo indeterminato e determinato sono suddivisi in fasce economiche in ragione della complessità/responsabilità.

Tenuto conto dell'età media e dell'anzianità media di servizio, al 31/12/2024, vengono rappresentati come di seguito:

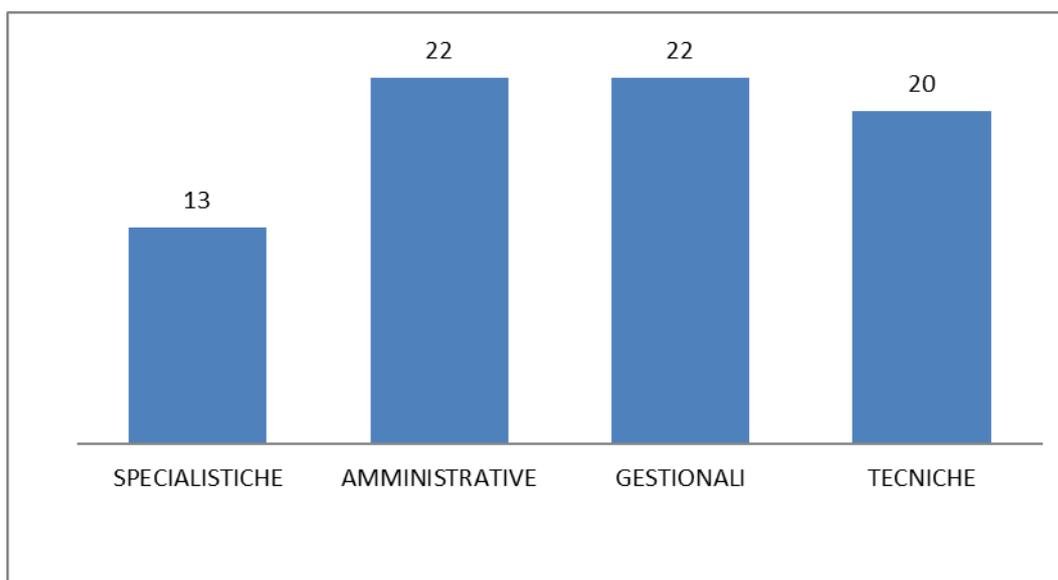
Fascia Incarico	Tempo Indeterminato			Tempo Determinato			Totale		
	Unità	Età Media	Anzianità Di Servizio Media	Unità	Età Media	Anzianità Di Servizio Media	Unità	Età Media	Anzianità Di Servizio Media
Fascia A - 52.409,50 €	16	59	19	5	59	1	21	59	10
Fascia B - 42.409,50 €	14	57	13	10	55	2	24	56	7
Fascia C - 32.409,50 €	16	51	4	2	59	2	18	55	3
Fascia D - 24.409,50 €	9	51	2	1	65	2	10	58	2
Fascia L - 70.409,50 €	1	55	26				1	55	26
Aspettativa Ex 110 o in Comando Presso Altri Enti	1	59	3				1	59	3
Totale Complessivo	57	55	10	18	57	2	75	57	9

La distribuzione degli incarichi dirigenziali per fasce è rappresentata dal seguente grafico:





Tenuto conto del profilo professionale e delle competenze, le figure dirigenziali risultano così suddivisi:



Per l'accesso alle qualifiche dirigenziali, l'Amministrazione, tenuto conto dei diversi profili di ruolo da ricoprire, ha valutato **15 competenze trasversali (soft skill)**, suddivise in 5 aree, che descrivono il profilo atteso in termini di *capacità, attitudini e motivazioni* in conformità con le linee guida elaborate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA):

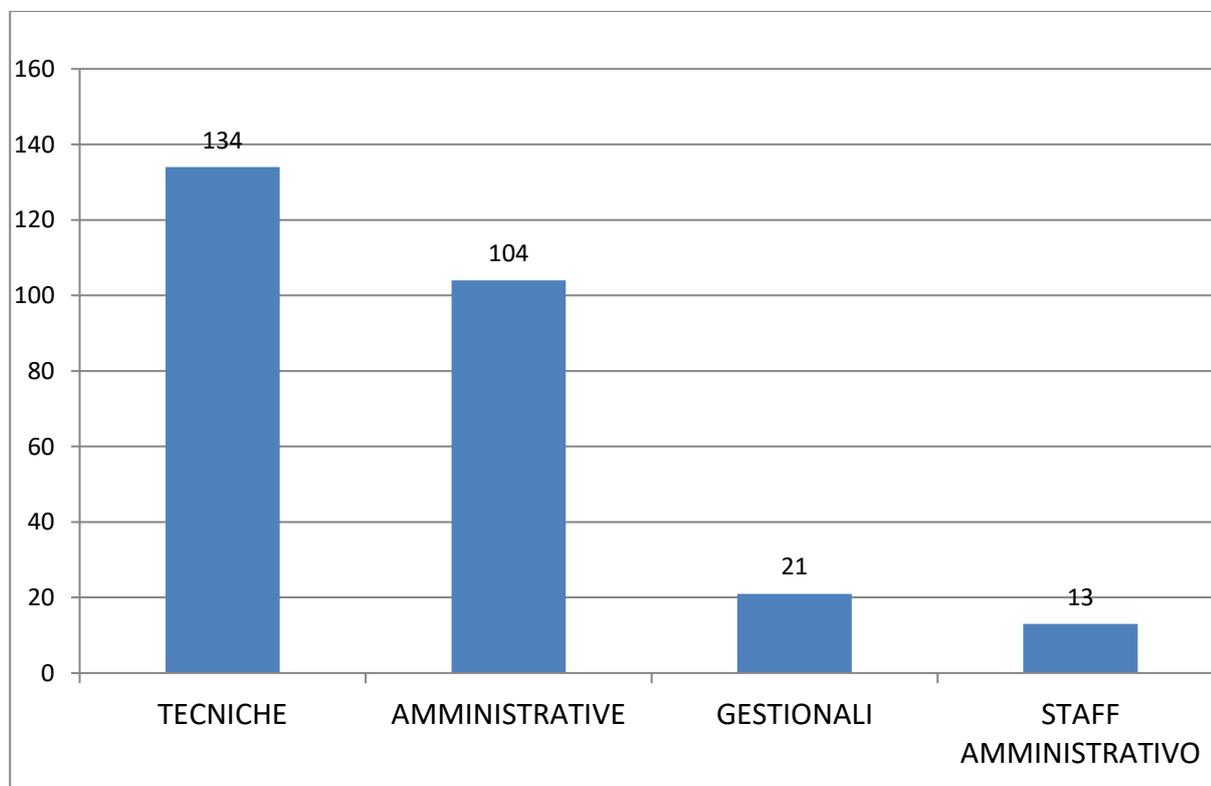
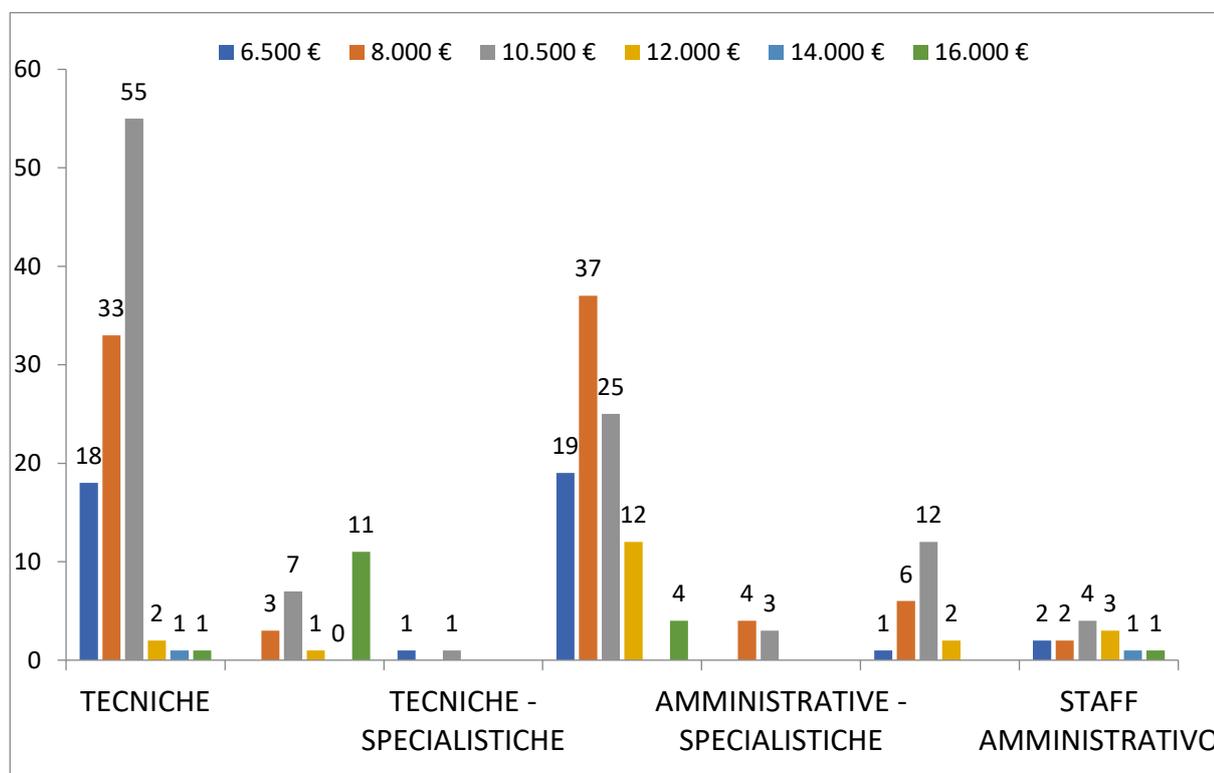


Gli incarichi dirigenziali sono stato assegnati con decorrenza 07/04/2023 e scadenza 06/04/2026.



3.1.2.2. Elevate Qualificazioni

Le figure con incarichi di Elevata Qualificazione previste sono n. 272, così ripartite per area, per fasce economiche e macroaggregati:





3.2. Analisi dei Vincoli

3.2.1. Contesto normativo di riferimento

3.2.1.1. Normativa generale

- l'art. 91 del D.Lgs. n. 267/2000, che stabilisce che gli organi di vertice delle amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale;
- l'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001, che prevede che le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale quale atto di programmazione propedeutico alle politiche assunzionali;
- l'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, il quale dispone l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di rilevare situazioni di eccedenze di personale;
- l'art. 35 del D.Lgs. n. 165/2001, il quale, tra l'altro, stabilisce che le determinazioni relative all'avvio di procedure di reclutamento sono adottate da ciascuna amministrazione o Ente sulla base del piano triennale dei fabbisogni;
- le *"Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogni di personale da parte delle P.A."*, di seguito *"Linee Di Indirizzo"*, adottate con decreto dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione (anno 2018);
- le *"Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche"*, adottate con decreto dal Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze (anno 2022);
- il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi - Parte II del Comune di Genova, che definisce le modalità di predisposizione e la valenza autorizzatoria sia del piano triennale, sia del piano annuale delle assunzioni del personale dell'Ente;
- le vigenti disposizioni finanziarie per le parti inerenti la programmazione dei fabbisogni di personale degli Enti Locali, nonché i principi di contenimento delle spese;
- il CCNL Funzioni Locali 2019/2021 attuativo dell'art. 52, comma 1 bis D.Lgs. n. 165/2001 che stabilisce nuove modalità per realizzare le progressioni verticali fra le aree e, negli enti locali, fra qualifiche diverse del personale dipendente, tramite procedura comparativa;
- l'art. 3 comma 5 del D.L. 22/04/23, n. 44, convertito con modificazioni dalla L. 21/06/2023 n. 74 che stabilisce: "Le regioni, le province, i comuni e le città metropolitane, fino al 31 dicembre 2026, possono procedere, nei limiti dei posti disponibili della vigente dotazione organica, previo colloquio selettivo e all'esito della valutazione positiva dell'attività lavorativa svolta, alla stabilizzazione, nella qualifica ricoperta, del personale non dirigenziale, che, entro il predetto termine, abbia maturato almeno trentasei mesi di servizio, anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso l'amministrazione che procede all'assunzione, che sia stato assunto a tempo determinato a seguito di procedure concorsuali conformi ai principi di cui all'articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e che sia in possesso dei requisiti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75";
- l'art. 1, comma 165, della legge 30 dicembre 2024, n. 207, che ha introdotto la possibilità, per tutte le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, di trattenere in servizio, non oltre il compimento del settantesimo anno di età e nel limite massimo del 10 per cento delle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente, il personale, dirigenziale e non dirigenziale, di cui, ad esclusiva valutazione dell'amministrazione, si renda necessario continuare ad avvalersi anche per far fronte ad attività di tutoraggio e di affiancamento ai nuovi assunti e per esigenze funzionali non diversamente assolvibili.

3.2.1.2. Normativa in materia di facoltà assunzionale a tempo indeterminato

- la capacità assunzionale deve determinarsi ai sensi dell'art. 33, comma 2, D.L. n. 34/2019, che prevede che *"i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato (...) sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico*



dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione”;

- il Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 17/03/2020 “Misure per la definizione delle capacità assunzionale di personale a tempo indeterminato dei Comuni”, il quale individua le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica in relazione al rapporto tra spese personale ed entrate correnti;
- la Circolare 13 Maggio 2020, contenente alcune specifiche circa l'applicazione del citato decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione;
- l'art. 1, commi 557 e 557 *quater*, della L. n. 296/2006, che prevede l'obbligo di contenimento della spesa di personale con riferimento al valore medio del triennio 2011-2013 come da allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato A - Rispetto Limiti E Vincoli Di Spesa – Dettaglio A.1 – Contenimento della Spesa';
- il parere n. 39639/2021 della Ragioneria Generale dello Stato, che prevede che nel caso del regime limitativo delle assunzioni non basato sul turn over ma su criteri di sostenibilità finanziaria, come avviene per Regioni e Comuni, la mobilità non può considerarsi neutrale a livello finanziario.

3.2.1.3. Normativa in materia di facoltà assunzionale a tempo determinato

- l'art. 9, comma 28, D.L. n. 78/2010, convertito con modificazioni con L. n. 122/2010, che prevede il limite per le assunzioni con contratti di lavoro cd. “flessibili”, pari al 100% della spesa sostenuta per la stessa finalità nell'anno 2009; sono da ritenersi escluse dal limite di cui al citato art. 9, le seguenti tipologie di contratto a tempo determinato:
 - o ai sensi dello stesso art. 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010, i contratti di cui all'art. 110, comma 1, D.Lgs. n. 267/2000;
 - o ai sensi dell'art. 1, comma 200, L. n. 205/2017, i contratti relativi alle assunzioni di assistenti sociali con rapporto di lavoro a tempo determinato, al fine di garantire il servizio sociale professionale come funzione fondamentale dei Comuni e i servizi sociali per il contrasto alla povertà, finanziati nell'ambito del Fondo povertà;
 - o ai sensi dell'art. 57, comma 3-*septies* del D.L. n. 104/2020, convertito con L. n. 126/2020, che esclude dal metodo di calcolo delle spese di personale, quelle finanziate integralmente da risorse provenienti da altri soggetti;
 - o ai sensi dell'art. 1, D.L. n. 80/2021, convertito con L. n. 113/2021, le assunzioni relative al personale destinato a realizzare i progetti previsti nell'ambito del PNRR ed inserite nei quadri economici degli interventi ammessi a carico del Piano stesso;
 - o ai sensi dell'art. 31 *bis* D.L. n. 152/2021, le assunzioni a tempo determinato di personale, con qualifica non dirigenziale e in possesso di specifiche professionalità, effettuate dai Comuni che provvedono alla realizzazione degli interventi previsti dai progetti nell'ambito del PNRR.
- l'art. 31 *bis* D.L. n. 152/2021, che prevede che il limite di spesa relativo al personale assunto per il PNRR è pari al valore dato dal prodotto della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione, per la percentuale indicata per fascia demografica dallo stesso D.L., pari, per il Comune di Genova, a 0,3%.

3.2.2. Analisi dei vincoli e capacità assunzionale

Ai fini dell'approvazione del Piano dei fabbisogni sono state verificate le seguenti condizioni:

- insussistenza di situazioni di eccedenza di personale (come da nota prot. n. 0010275/2025, agli atti della direzione del Personale), ai sensi dell'art. 33, comma 2, D.Lgs. n. 165/2001, rilevata a seguito della ricognizione annuale, effettuata con il coinvolgimento dei Direttori di Area;



- conseguimento del saldo non negativo in termini di competenza tra entrate finali e spese finali dell'ultimo triennio, ex art. 9, comma 1, L. n. 243/2012, come da nota integrativa al DUP approvato con Delibera di Giunta n. 97/2024;
- rispetto dell'obbligo di contenimento della spesa di personale con riferimento al triennio 2011-2013, ex art. 1, commi 557 e 557-*quater*, L. n. 296/2006, come da allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato A - Rispetto Limiti E Vincoli Di Spesa – Dettaglio A.1 – Contenimento della Spesa';
- rispetto dei termini per l'approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto, del bilancio consolidato e del termine di 30 giorni per l'invio dei relativi dati alla Banca Dati della PA (art. 9, comma 1-*quinqies*, D.L. n. 113/2016), come da nota integrativa al DUP approvato con Delibera di Giunta n. 97/2024;
- avvenuta certificazione dei crediti nei confronti del Comune di Genova (art. 9, comma 3-*bis*, D.L. n. 185/2008), come da nota integrativa al DUP approvato con Delibera di Giunta n. 97/2024;
- rispetto della capacità assunzionale a tempo indeterminato e dei limiti previsti dall' art. 33, comma 2, D.L. n. 34/2019, dal Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 17/03/2020 e dalla Circolare 13/05/2020:
- il Comune di Genova si colloca, ai sensi dell'art. 4 del DPCM 17 marzo 2020, nella fascia dei Comuni con popolazione compresa tra i 250.000 e 1.499.999 abitanti, per i quali il valore soglia di virtuosità del rapporto della spesa del personale rispetto alle entrate correnti è pari al 28,80%;
 - l'allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato A - Rispetto Limiti E Vincoli Di Spesa – Dettaglio A.2 – Spesa Prevista a Bilancio' riporta lo stanziamento previsto a bilancio 2025-2027;
 - il rapporto tra spesa di personale, con riferimento all'ultimo rendiconto approvato e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio è pari a 27,32%, e quindi inferiore al valore soglia indicato, come risulta dall'allegato 'PTFP 2025 2027 – Allegato A - Rispetto Limiti E Vincoli Di Spesa – Dettaglio A.3 – Calcolo Valore Soglia';
 - l'allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato A - Rispetto Limiti E Vincoli Di Spesa – Dettaglio A.4 – Sostenibilità Organico ' verifica il rispetto dei valori soglia nel triennio 2025-2027, anche in riferimento agli organici previsti per effetto della nuova programmazione proposta con il seguente atto;
- rispetto dei limiti previsti in materia di dotazione organica ai sensi dell'art. 6, comma 3, D.Lgs. n. 165/2001, dell'art. 89, comma 5, D.Lgs. n. 267/2000 e delle "Linee Di Indirizzo", che viene rideterminata come da sintesi sottostante;
- rispetto del limite di spesa di cui all'art. 9, comma 28, D.L. n. 78/2010, convertito con modificazioni con L. n. 122/2010, per quanto concerne il tempo determinato, pari, per il Comune di Genova a 2.918.947,79 €, come da allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato B - Piano Assunzionale – Dettaglio B.3 – Verifica Limite di Spesa';
- rispetto del limite previsto per il personale assunto per il PNRR ai sensi dell'art. 31 *bis* D.L. n. 152/2021, come da allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato B - Piano Assunzionale – Dettaglio B.3 – Verifica Limite di Spesa';
- con Delibera del Consiglio Comunale n. 51 del 19/12/2024 sono stati approvati i documenti previsionali e programmatici 2025-2027;
- con Delibera di Giunta n. 7 del 31/01/2025 il Comune di Genova ha approvato il Piano Esecutivo Di Gestione 2025-2027.

3.3.Strategie di Gestione del Capitale Umano

3.3.1.Attrarre, reclutare, sviluppare, gestire e fidelizzare i migliori talenti per raggiungere gli obiettivi di Ente

Il mercato del lavoro è in continua evoluzione e il Comune di Genova deve adattarsi per mantenere la propria attrattività come datore di lavoro, garantendo un appeal paragonabile a quello del settore privato. Ciò implica non solo l'offerta di mansioni stimolanti, ma anche opportunità di crescita professionale attraverso una formazione continua che sviluppi competenze tecniche e trasversali, valorizzando al contempo le soft skills necessarie ai lavoratori. In questo contesto, le Amministrazioni pubbliche si trovano a competere con le aziende private, e il settore pubblico deve offrire un'esperienza professionale che consenta ai dipendenti di affermarsi nel mercato.

Il Comune di Genova intende adottare una strategia di employer branding e value proposition per migliorare l'immagine della Pubblica Amministrazione nel mondo del lavoro, con l'obiettivo di attrarre nuovi talenti e trattenere i migliori. Questo richiede un investimento in motivazione, spirito di appartenenza e sviluppo delle competenze. È fondamentale implementare un modello organizzativo capace di attrarre nuove professionalità e valorizzare i talenti attraverso percorsi e azioni strategiche che riflettano i valori dell'organizzazione. È essenziale ottimizzare le esperienze acquisite e consolidare le professionalità all'interno dell'ente.

In un'ottica strategica, è opportuno valorizzare le competenze e le esperienze di tutte le generazioni di lavoratori, promuovendo la collaborazione tra i più giovani e i più esperti. Questa interazione è cruciale per incentivare uno scambio continuo che favorisca la crescita professionale e l'innovazione. La gestione strategica delle risorse umane deve integrare competenze e percorsi di carriera, sviluppando un nuovo modello di management che preveda la ridefinizione della programmazione del fabbisogno di personale in base alle priorità strategiche e l'esecuzione di assessment delle competenze, supportati da strategie di orientamento e programmazione formativa.

È importante considerare che i giovani che si affacciano al mondo del lavoro cercano una migliore integrazione tra vita professionale e personale, desiderando un impiego che rispecchi i loro valori. Pertanto, il Comune di Genova promuove soluzioni che rispondano a questa visione dinamica del rapporto di lavoro, attraverso iniziative di benessere organizzativo e welfare aziendale.

3.3.1.1. Ambiti di Intervento nella politica di employer branding

Obiettivi:

- Trattenere e valorizzare i talenti migliori.
- Migliorare l'immagine del Comune come datore di lavoro.
- Promuovere una cultura del lavoro positiva e dinamica.

Target:

- Laureati e diplomati in cerca di un'occupazione stabile e stimolante.
- Professionisti esperti: Talenti in settori chiave per la pubblica amministrazione.

Quali le azioni concrete da adottare per migliorare la strategia di employer branding:

Investire sui canali di comunicazione: sviluppare la sezione dedicata all'employer branding sul sito web del Comune, con informazioni sui valori, le opportunità lavorative e i percorsi di carriera; essere presenti sui social media LinkedIn, Facebook e Instagram per raggiungere i candidati online; pubblicare le offerte di lavoro su portali specializzati e aggregatori.

Attivazione di collaborazioni e convenzioni con università e centri di formazione: Stabilire accordi di collaborazione per l'inserimento lavorativo di tirocinanti e neolaureati; promuovere il Comune come partner per la formazione e lo sviluppo professionale; coinvolgere gli studenti in progetti di ricerca e sviluppo.



Raccordo con le associazioni di categoria: collaborare con le associazioni di categoria per la definizione di profili professionali e percorsi di carriera; promuovere il dialogo tra il Comune e il mondo del lavoro; anticipare le esigenze del mercato del lavoro e adeguare le politiche di reclutamento.

3.3.1.2. Gestire e valorizzare il capitale umano

Il successo di un'organizzazione è fortemente influenzato dalla capacità di gestire e valorizzare il capitale umano in modo strategico. Per raggiungere questo obiettivo, è fondamentale adottare un modello human-centric, che si basa su alcuni principi chiave:

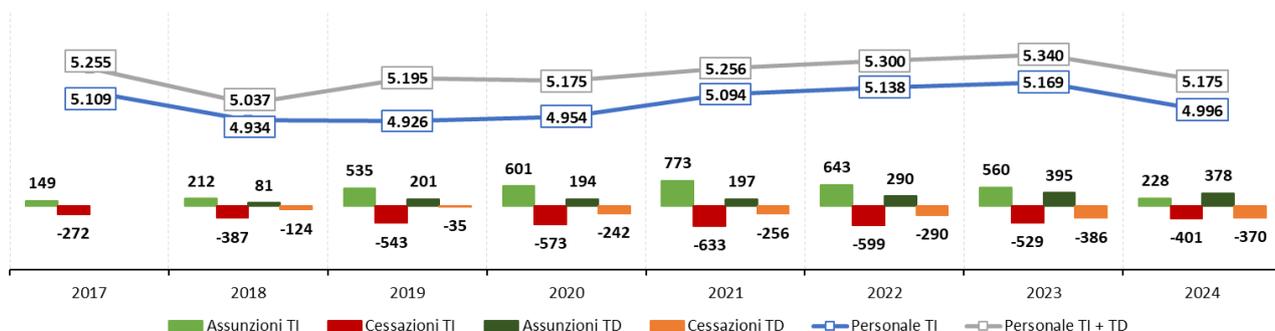
1. Valorizzazione dei talenti → è essenziale implementare percorsi e azioni strategiche che promuovano il modello valoriale dell'organizzazione. Ciò include progetti mirati all'acquisizione di competenze professionali dei dipendenti, garantendo inclusività, accessibilità ai servizi pubblici digitali e trasparenza, oltre a valorizzare comportamenti organizzativi positivi.
2. Allineamento tra organizzazione e strategia → è importante attuare interventi di formazione manageriale per il personale dirigente e per le figure di Elevate Qualificazioni e Alte Professionalità. La promozione della leadership deve diventare una qualità distintiva dell'attività manageriale, integrando un nuovo sistema di valutazione per il personale non dirigente.
3. Onboarding ed engagement → per garantire un efficace inserimento dei neoassunti, è necessario sviluppare un orientamento al risultato, attitudini al lavoro di gruppo e adeguate capacità relazionali. Attraverso incontri di orientamento e specifici programmi di Welcome on Board, si può rafforzare il senso di appartenenza e garantire l'allineamento agli obiettivi dell'Amministrazione, facilitando il dialogo con il management.
4. Formazione continua → è cruciale assicurare un inserimento ottimale dei neoassunti e potenziare le capacità manageriali dei dirigenti. Ciò implica un costante aggiornamento delle conoscenze e competenze, in risposta ai cambiamenti normativi, tecnologici e organizzativi. La formazione di base e specialistica, offerta dalla Scuola di Amministrazione, deve includere percorsi mirati per il rafforzamento delle competenze digitali e del project management.
5. Valorizzazione delle competenze → per garantire la crescita professionale all'interno dell'Ente, è fondamentale valorizzare le competenze acquisite. Questo richiede investimenti sia a livello economico (progressioni orizzontali) che professionale (progressioni verticali, comprese quelle in deroga per soggetti meritevoli privi del titolo di studio richiesto).
6. Benessere organizzativo → è importante garantire la trasmissione di competenze ai neoassunti e supportare il lifelong learning, promuovendo la formazione continua durante l'intera carriera. Inoltre, sostenere forme di lavoro remoto può facilitare il bilanciamento tra vita e lavoro, rispondendo a specifiche necessità e contribuendo a ridurre il fenomeno del rientro nelle aree geografiche di provenienza.
7. Welfare aziendale → ampliare le politiche di welfare è essenziale, introducendo nuovi benefit e negoziando convenzioni in ambito assicurativo e sanitario, oltre ad affrontare ulteriori tematiche di interesse.

Il valore aggiunto nella gestione del capitale umano sarà misurato attraverso la riduzione dell'esodo dei lavoratori verso altre amministrazioni o il settore privato, nonché attraverso il miglioramento della conciliazione vita-lavoro, con conseguenti incrementi della produttività, monitorati tramite indagini e rilevazioni di controllo di gestione.

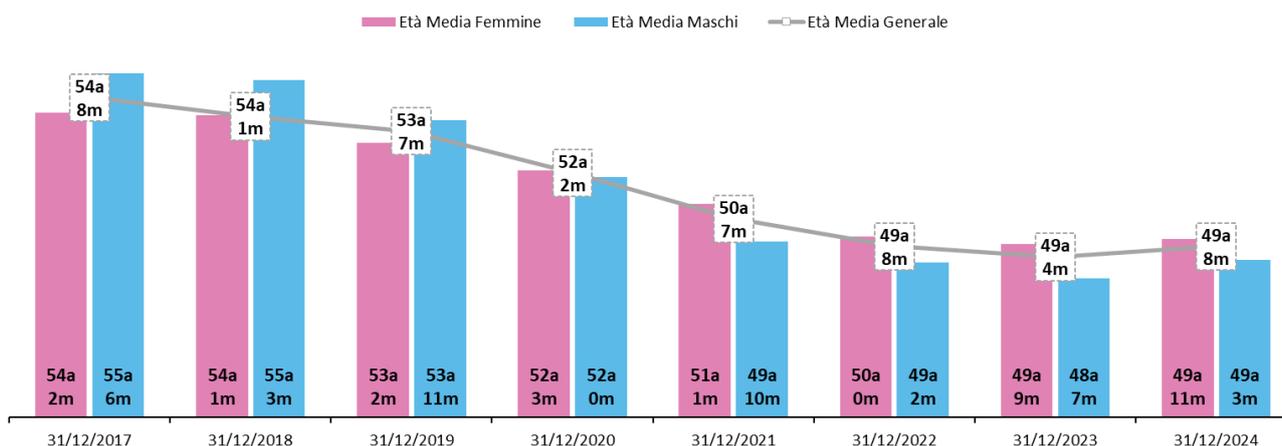


3.3.2. Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre 2024

Nel 2024 il Comune di Genova ha subito una contrazione dell'organico a tempo indeterminato, imposto dallo stringente vincolo di sostenibilità finanziaria, introdotto dall'art. 33 del D.L. n. 34/2019. Le cessazioni avvenute durante l'anno non sono state supportate da altrettante assunzioni a copertura, determinando una riduzione del trend occupazionale. Il personale in servizio al 31/12/2024 pari a 5.175 unità, di cui 4.996 a tempo indeterminato e 179 a tempo determinato.



L'andamento dell'età media è evidenziato dal prospetto sottostante:





3.3.2.1. Stato di attuazione del piano assunzionale a tempo indeterminato anno 2024

Il 2024 ha visto l'assunzione di n. 228 unità suddivise per Area di Inquadramento e Profilo come da prospetto sottostante. A queste unità vanno aggiunte n. 28 unità di personale la cui assunzione era prevista nel piano 2024 e che si sono perfezionate nei primi mesi del 2025.

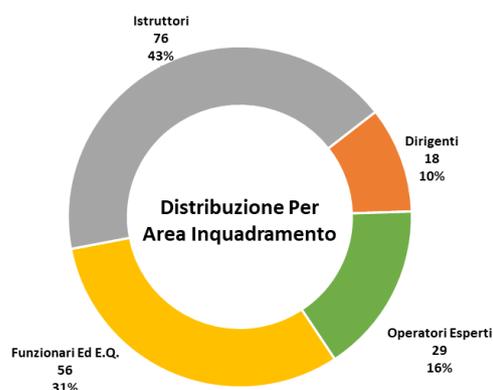
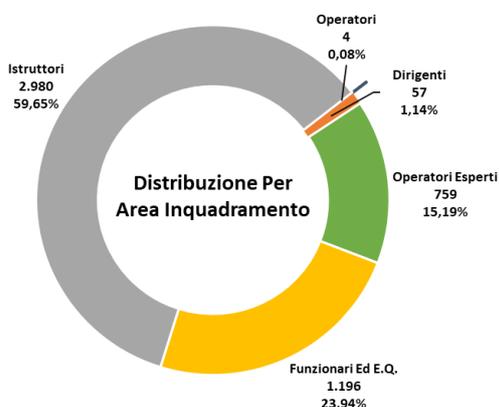
Assunzioni Effettuate Nel 2024		Assunzioni 2025 su piano 2024	
Area Inquadramento / Profilo	Unità	Area Inquadramento / Profilo	Unità
<i>Operatori Esperti</i>	47	<i>Istruttori</i>	15
Operatore Esperto Amministrativo	5	Istruttore Amministrativo	14
Operatore Esperto Ausiliario	9	Istruttore Educativo	1
Operatore Esperto Servizi Alla Comunità'	33	<i>Funzionari Ed E.Q.</i>	13
<i>Istruttori</i>	94	Funzionario Amministrativo	10
Istruttore Amministrativo	14	Funzionario Informatico	2
Istruttore Educativo	54	Funzionario Polizia Locale	1
Istruttore Servizi Alla Comunità'	4	Totale complessivo	28
Istruttore Tecnico	1		
Operatore Polizia Locale	21		
<i>Funzionari Ed E.Q.</i>	78		
Funzionario Amministrativo	41		
Funzionario Assistente Sociale	9		
Funzionario Educativo	14		
Funzionario Informatico	1		
Funzionario Polizia Locale	3		
Funzionario Servizi Alla Comunità'	2		
Funzionario Tecnico	8		
<i>Dirigenti</i>	9		
Dirigente	9		
Totale complessivo	228		



3.3.2.2. Consistenza Organici 2024

Il personale del Comune di Genova, al 31/12/2024, è articolato nelle seguenti Aree di Inquadramento e Profili:

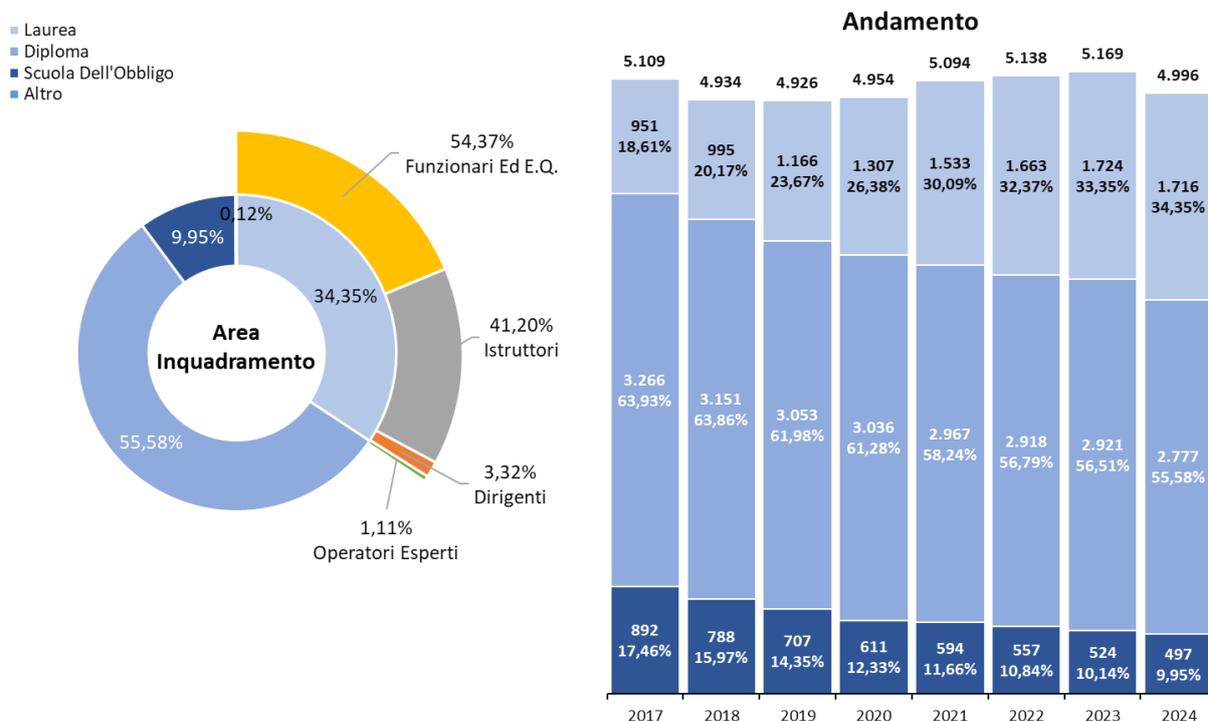
Tempo Indeterminato		Tempo Determinato	
Area Inquadramento / Profilo	Unità	Area Inquadramento / Profilo	Unità
Operatori	4	Operatori Esperti	29
Operatore Ausiliario	4	Operatore Esperto Servizi Alla Comunità'	29
Operatori Esperti	759	Istruttori	76
Operatore Esperto Amministrativo	179	Istruttore Amministrativo - Art. 90	1
Operatore Esperto Ausiliario	66	Istruttore Amministrativo - Esperto Contabile	15
Operatore Esperto Informatico	3	Istruttore Amministrativo - EuroProgettisti	1
Operatore Esperto Servizi Alla Comunità'	374	Istruttore Amministrativo - PNRR A Carico Comune Di Genova	24
Operatore Tecnico	137	Istruttore Amministrativo - React - EU	1
Istruttori	2.980	Istruttore Educativo	29
Istruttore Amministrativo	901	Istruttore Servizi Alla Comunità	4
Istruttore Educativo	804	Istruttore Tecnico - PNRR A Carico Progetti	1
Istruttore Giornalista	3	Funzionari Ed E.Q.	56
Istruttore Informatico	58	Funzionario Amministrativo - Art. 90	5
Istruttore Servizi Alla Comunità'	125	Funzionario Amministrativo - React - EU	2
Istruttore Tecnico	216	Funzionario Assistente Sociale	34
Operatore Polizia Locale	873	Funzionario Informatico - Art. 110	1
Funzionari Ed E.Q.	1.196	Funzionario Tecnico - PNRR A Carico Comune Di Genova	1
Funzionario Amministrativo	374	Funzionario Tecnico - PNRR A Carico Progetti	2
Funzionario Assistente Sociale	210	Project Manager	11
Funzionario Avvocato	4	Dirigenti	18
Funzionario Educativo	14	Dirigente Tempo Determinato	18
Funzionario Giornalista	6	Totale Complessivo	179
Funzionario Informatico	31		
Funzionario Polizia Locale	141		
Funzionario Psicologo	1		
Funzionario Servizi Alla Comunità'	84		
Funzionario Tecnico	331		
Dirigenti	57		
Dirigente	57		
Totale Complessivo	4.996		





Il 94% del personale assunto a tempo indeterminato svolge la propria prestazione lavorativa a tempo pieno, mentre il 6% circa ha instaurato un rapporto di lavoro con una modalità oraria *part-time*.

Di seguito la rappresentazione grafica del personale in base al titolo di studio posseduto al 31/12/2024 e l'andamento dal 2017 al 2024:



3.3.3. La programmazione del Fabbisogno di personale dipendente e dirigenziale 2025 – 2027

3.3.3.1. Stima del trend delle cessazioni

Il Comune di Genova, a seguito dell'analisi delle cessazioni effettuata per l'elaborazione dei documenti previsionali e programmatici 2025-2027, prevede 290 cessazioni per l'anno 2025.

Sono state effettuate previsioni sulle cessazioni future, sia attraverso l'analisi storica dei dati, sia mediante una valutazione prudenziale dei dati disponibili.

Nella stima delle cessazioni incidono anche le assunzioni di personale non residente nel Comune di Genova (e che potrebbe quindi fuoriuscire dall'Ente a seguito dell'indizione di concorsi più vicini alla propria sede di residenza), la pubblicazione di bandi di mobilità da parte di altre Pubbliche Amministrazioni e l'indizione di concorsi da parte di Pubbliche Amministrazioni economicamente più competitive.

3.3.3.2. La programmazione strategica delle risorse umane

Nel rispetto dei vincoli assunzionali e dei limiti normativi previsti a garanzia della sostenibilità finanziaria della spesa di personale, l'Ente ha indirizzato le proprie capacità assunzionali principalmente al rafforzamento e sostegno dei Servizi Educativi nella loro interezza, con l'obiettivo di mantenere l'organico necessario e la sostituzione dei cambi di profilo dovuti ad inidoneità alla mansione e la copertura delle assenze lunghe per maternità, malattie e L. 104/1992 per garantire continuità di servizio.

Nella programmazione del Piano del Fabbisogno si inseriscono le assunzioni dei candidati risultati vincitori nei concorsi banditi dal Comune, le assunzioni obbligatorie, le stabilizzazioni del personale e le progressioni



verticali in deroga previste dall'ex art. 13 del CCNL Comparto Funzioni Locali, così come la copertura di profili professionali specifici in rapporto alle esigenze strategico/programmatiche dell'Ente.

Essendo *“strumento programmatico, modulabile e flessibile”*, come previsto dalle *“Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA”*, si ricorda che non costituiscono variazione alla programmazione triennale del fabbisogno del personale (i) la sostituzione, nell'ambito della medesima Area di Inquadramento, dei profili; (ii) le assunzioni effettuate in relazione alle cessazioni di personale assunto nel medesimo anno, nell'ambito della medesima Area di Inquadramento.

Si evidenzia che le assunzioni a tempo determinato si intendono autorizzate anche con orario di servizio diversamente modulato nel rispetto del limite finanziario del piano. Con atto della Direzione Di Area competente in materia di personale, il Piano del Fabbisogno potrà essere rimodulato in relazione alle Aree di Inquadramento nel rispetto del numero di unità totali previste e dei limiti finanziari approvati.

Si specifica che, in ogni caso, le assunzioni programmate per le annualità 2026 e 2027 potranno essere modificate in sede di approvazione dei rispettivi piani annuali, in base alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale.

3.3.3.3. Trattenimento in servizio ex art. 1, comma 165, della legge 30 dicembre 2024, n. 207

L'art. 1, comma 165, della legge 30 dicembre 2024, n. 207, ha previsto la possibilità, per tutte le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, di trattenere in servizio, non oltre il compimento del settantesimo anno di età, *«il personale dipendente di cui ritengono necessario continuare ad avvalersi, ivi compreso quello di cui all'articolo 3 del predetto decreto legislativo n. 165 del 2001, con esclusione del personale delle magistrature, degli avvocati e procuratori dello Stato e del personale delle Forze armate, delle Forze di polizia e del Corpo nazionale dei vigili del fuoco, ai fini della salvaguardia della specificità della funzione ai sensi dell'articolo 19 della legge 4 novembre 2010, n. 183»*, anche per far fronte ad attività di tutoraggio e di affiancamento ai nuovi assunti e, comunque, per esigenze funzionali non diversamente assolvibili.

La decisione su chi trattenere in servizio spetta alle singole amministrazioni, che devono stabilire dei criteri per identificare i dipendenti da mantenere. Il Comune di Genova ritiene che, in base alle proprie necessità, è utile trattenere solo le figure dirigenziali. Alcuni di questi dirigenti sono coinvolti in attività legate a specifiche esigenze funzionali, e un cambiamento in queste posizioni potrebbe ridurre l'efficienza dell'azione amministrativa.

Pertanto, per garantire una continuità gestionale, il Comune intende utilizzare lo strumento del trattenimento in servizio – previo consenso – solo per i dirigenti.

Quanto all'impatto di tale opzione sulla pianificazione assunzionale, la norma ha specificato che può procedersi al trattenimento in servizio nel limite massimo del 10 per cento delle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente.

Sul punto, il Ministro per la Pubblica Amministrazione, con le *“Indicazioni applicative del ricorso al trattenimento in servizio di cui all'art. 1, co. 165, della legge 30 dicembre 2024, n. 207”*, ha chiarito che *«la base di calcolo da considerare per l'individuazione del limite massimo del 10% è quella relativa alle facoltà assunzionali “ordinarie” derivanti dal turn over e da eventuali autorizzazioni ad assumere previste da specifiche misure normative»*.

Per quanto riguarda, nello specifico, il piano assunzionale del Comune di Genova per il periodo 2025-2027, è emerso che alcuni dirigenti potenzialmente cessandi sono coinvolti in attività connesse a esigenze funzionali



specifiche. Quindi, verificato l'impatto finanziario entro il limite del 10%, si procederà al trattenimento in servizio di queste figure dirigenziali.

In particolare, come può evincersi dalla tabella che segue, per l'anno 2025 viene accantonato l'equivalente al trattenimento di una sola figura dirigenziale, individuata – sulla base dei criteri sopra descritti – nel Dirigente della Direzione “Istituzione Muse Del Mare E Delle Migrazioni”, mentre per gli anni 2026 e 2027 si prevede l'accantonamento, per ciascuna annualità, di un importo equivalente al 10 per cento della capacità assunzionale, prevedendosi il potenziale utilizzo dell'istituto in argomento in misura più ampia, compatibilmente con le esigenze organizzative e strutturali dell'Ente.

Trattenimento In Servizio	2025	2026	2027
Importi accantonati	30.988,57	238.664,30	244.837,80
<i>* Per il 2025 si considera il valore dal 1/5/2025</i>			

Nell'ipotesi in cui le figure dirigenziali individuate non dovessero prestare il consenso al trattenimento in servizio si procederà a una modifica del piano del fabbisogno finalizzata alla copertura delle relative carenze di organico attraverso le ordinarie procedure assunzionali, fatta salva un'attenta analisi finalizzata a verificare se le carenze di organico potranno essere colmate mediante una riorganizzazione della struttura dell'Ente, coerentemente con quanto previsto dalle Linee di indirizzo ministeriali in materia di fabbisogno.



3.3.4. Il piano delle assunzioni a tempo indeterminato

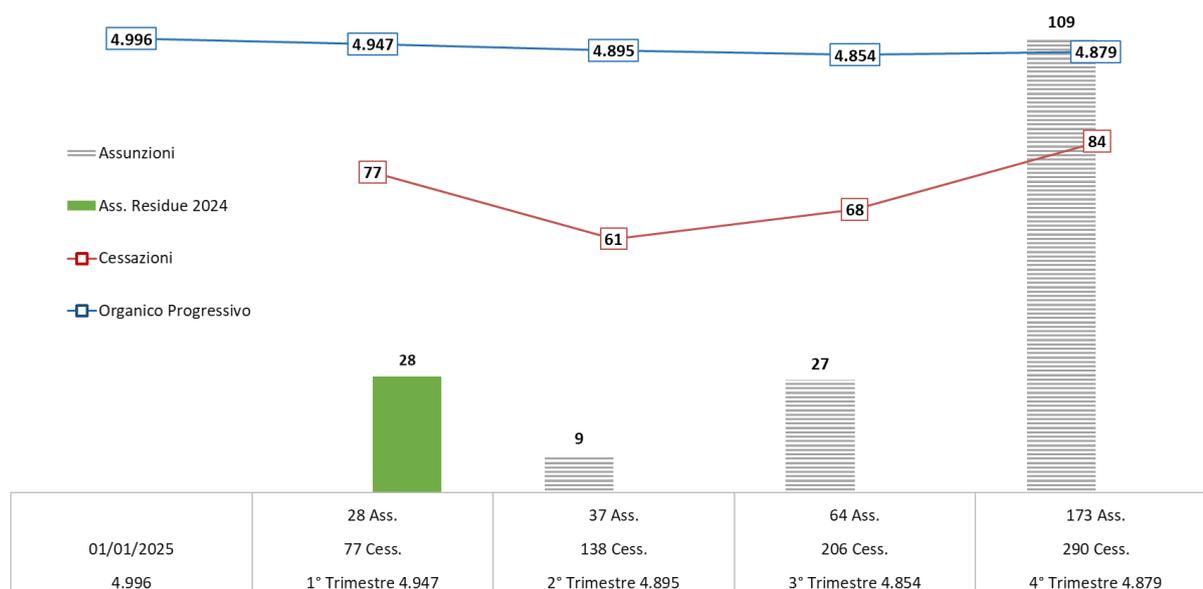
Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2025-2027 consta di n. 435 unità a tempo indeterminato.

Annualità	Area	Unità Previste	Retribuzione Lorda Prevista (A)	Oneri Riflessi (B)	RAL + OR (A + B)	IRAP (C)	Costo Totale (A + B + C)
2025	Operatori Esperti	54	31.044,17	8.630,28	39.674,45	2.638,75	42.313,20
	Istruttori	65	396.899,50	110.338,06	507.237,56	33.736,46	540.974,02
	Funzionari Ed E.Q.	25	134.969,28	37.521,47	172.490,75	11.472,39	183.963,14
	Dirigenti	1	116,21	32,31	148,52	9,88	158,40
Totale Complessivo 2025		145	563.029,16	156.522,12	719.551,28	47.857,48	767.408,76
Previsione Di Bilancio 2025 Quota Capitolo 60215 - Retribuzione Lorda			596.328,00				
2026	Operatori Esperti	22	348.850,43	96.980,42	445.830,85	29.652,29	475.483,14
	Istruttori	89	1.314.755,57	365.502,05	1.680.257,62	111.754,23	1.792.011,85
	Funzionari Ed E.Q.	29	378.702,26	105.279,25	483.981,51	32.189,69	516.171,20
	Dirigenti	5	100.054,34	27.815,11	127.869,45	8.504,62	136.374,07
Totale Complessivo 2026		145	2.142.362,60	595.576,83	2.737.939,43	182.100,83	2.920.040,26
Previsione Di Bilancio 2026 Sul Capitolo 60215 - Retribuzione Lorda			2.386.643,00				
2027	Operatori Esperti	42	625.816,53	173.976,99	799.793,52	53.194,41	852.987,93
	Istruttori	67	1.152.247,14	320.324,71	1.472.571,85	97.941,00	1.570.512,85
	Funzionari Ed E.Q.	30	244.194,48	67.886,05	312.080,53	20.756,52	332.837,05
	Dirigenti	6	180.508,39	50.181,34	230.689,73	15.343,20	246.032,93
Totale Complessivo 2027		145	2.202.766,54	612.369,09	2.815.135,63	187.235,13	3.002.370,76
Previsione Di Bilancio 2027 Sul Capitolo 60215 - Retribuzione Lorda			2.448.378,00				

Allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato B - Piano Assunzionale - Dettaglio B.1 - Tempo Indeterminato'

Area Inquadramento	Piano 2025	Residui 2024	Totale Assunzioni 2025
Operatori Esperti	54		54
Istruttori	65	15	80
Funzionari Ed E.Q.	25	13	38
Dirigenti	1		1
Totale complessivo	145	28	173

Le assunzioni previste per l'annualità 2025 avverranno secondo il seguente andamento:





3.3.4.1. Strategia di copertura del fabbisogno

Al fine di dare seguito alla copertura dei fabbisogni, il Comune di Genova procederà ricorrendo ai seguenti istituti:

- avvisi di mobilità tra Enti;
- concorsi pubblici;
- utilizzo di graduatorie attive, facenti riferimento a concorsi pubblici già espletati da parte del Comune di Genova;
- utilizzo di graduatorie attive relative a concorsi pubblici già espletati da parte di altri Enti;
- mobilità per scambio diretto tra Pubbliche Amministrazioni, purché i dipendenti interessati posseggano uguale categoria giuridica, affinché venga garantita l'invarianza di spesa;
- utilizzo dell'istituto dell'assegnazione temporanea prevista dall'art. 30, comma 2 sexies, del D.Lgs. n. 165/2001;
- assunzioni obbligatorie ex Legge n. 68/1999 (attraverso chiamata nominativa a seguito di convenzionamento con l'ufficio del Collocamento Mirato della Regione Liguria, riserve di posti nei concorsi pubblici ovvero concorsi e bandi di mobilità riservati);

Di seguito, il dettaglio delle procedure in base ai profili di ruolo che si prevede di assumere:

Dettaglio relativo al reclutamento per singolo profilo professionale	
Procedura	Modalità di reclutamento
Assunzioni Obbligatorie	Avvisi di mobilità / riserve nei concorsi pubblici
Operatore Scolastico	Utilizzo graduatoria del Centro per l'impiego
Operatori Polizia Locale	Utilizzo graduatoria di concorso pubblico vigente / Conclusione concorso pubblico in itinere
Istruttori Amministrativi	Utilizzo graduatoria del concorso pubblico vigente / Stabilizzazioni / avvisi di mobilità / indizione di concorso pubblico
Istruttore Educativo - Assistente Asili Nido	Scorrimento graduatoria del concorso pubblico vigente / Stabilizzazioni
Istruttore Educativo - Insegnante Scuola Infanzia	Stabilizzazioni
Istruttore Tecnico - Tassidermista	Utilizzo graduatoria del concorso pubblico vigente
Istruttore Tecnico	Indizione di interpelli a valere su elenco di idonei / avvisi di mobilità / indizione di concorso pubblico
Funzionari Amministrativi	Utilizzo graduatorie dei concorsi pubblici vigenti / stabilizzazioni / avvisi di mobilità / indizione di concorso pubblico
Funzionari - Insegnanti Scuola infanzia	Utilizzo graduatoria del concorso pubblico in itinere/avvisi di mobilità / indizione di concorso pubblico
Funzionario Servizi Alla Comunità	Stabilizzazione di personale comandato
Funzionario Polizia Locale	Utilizzo graduatoria del concorso pubblico vigente
Funzionario Tecnico	Indizione di interpelli a valere su elenco di idonei/ stabilizzazioni / avvisi di mobilità / indizione concorso pubblico
Funzionario Informatico	Indizione di interpelli a valere su elenco di idonei / avvisi di mobilità / indizione concorso pubblico
Dirigente	Indizione di concorso pubblico / avvisi di mobilità



Oltre alle procedure assunzionali sopra indicate, il Comune di Genova intende avvalersi, nel 2025 e nel 2026, di un ulteriore strumento, costituito dalle procedure di stabilizzazione ai sensi del combinato disposto di cui al decreto legge n. 44/2023.

La disciplina introdotta dal legislatore con l'art. 3 comma 5 del decreto legge n. 44 del 22 aprile 2023 convertito con modificazioni dalla legge n. 74 del 21 giugno 2023, ha dato avvio ad una nuova fase di attuazione delle procedure di stabilizzazione per il personale assunto a tempo determinato per un periodo di almeno 36 mesi (prorogabili di ulteriori 12 mesi per le ipotesi individuate dall'art. 60 del CCNL).

Il nuovo quadro normativo cambia le regole precedenti, eliminando l'automatismo previsto dal D.Lgs. 75/2017. Per i candidati che soddisfano i requisiti richiesti, sarà infatti necessario superare un colloquio selettivo e ricevere una valutazione positiva in merito alle attività svolte.

Le stabilizzazioni avverranno attraverso due distinte procedure: la prima nel 2025 e la seconda nel 2026. Al termine di ciascuna procedura, verrà creata una graduatoria per identificare i dipendenti da stabilizzare, in base al numero di posti messi a bando.

Nel biennio 2025-2026, si procederà dunque con le stabilizzazioni come da tabella che segue:

Area Inquadramento / Profilo	2025	2026
<i>Operatori Esperti</i>		
Operatore Esperto Servizi Alla Comunità		
<i>Istruttori</i>	22	35
Istruttore Amministrativo	2	18
Istruttore Educativo	20	16
Istruttore Tecnico		1
<i>Funzionari Ed E.Q.</i>	4	3
Funzionario Amministrativo	4	
Funzionario Tecnico		3
Totale complessivo	26	38

Inoltre, si procederà ad avviare delle procedure di stabilizzazione per il personale finanziato attraverso i fondi dedicati dallo Stato ai servizi sociali.

3.3.5. Progressioni verticali in regime speciale ex art. 13 commi 6, 7 e 8 CCNL comparto "funzioni locali"

Entro il 31 dicembre 2025, si concluderanno le progressioni verticali in regime speciale, come stabilito dal "Regolamento per la modalità di svolgimento progressioni verticali in regime speciale" approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 132/2024. Queste progressioni, avviate nel 2024, seguono le disposizioni dell'art. 13, commi 6, 7 e 8 del CCNL comparto "funzioni locali" 2019-2021, che consentono ai dipendenti con i requisiti indicati di partecipare a procedure valutative per la progressione tra le aree. Il finanziamento delle progressioni sarà garantito utilizzando risorse non superiori allo 0,55% del monte salari del 2018, come previsto dalla Legge di Bilancio 2022.

Nell'anno 2025, si proseguirà con le progressioni restanti in rapporto alle somme residue destinate al loro finanziamento, come da tabella che segue:



Area Inquadramento / Profilo	2024	2025
<i>Operatori Esperti</i>	2	
Operatore Esperto Ausiliario	2	
<i>Istruttori</i>	68	30
Istruttore Amministrativo	51	
Istruttore Educativo		
Istruttore Informatico	2	
Istruttore Servizi Alla Comunità'		30
Istruttore Tecnico	15	
Operatore Polizia Locale		
<i>Funzionari Ed E.Q.</i>	93	154
Funzionario Amministrativo	65	
Funzionario Informatico	2	
Funzionario Giornalista		2
Funzionario Polizia Locale		20
Funzionario Psicologo		2
Funzionario Scolastico		100
Funzionario Servizi Alla Comunità'	6	30
Funzionario Tecnico	20	
Totale complessivo	163	184

3.3.6. Il piano delle assunzioni a tempo determinato

Il Comune di Genova prevede di ricorrere ad assunzioni a tempo determinato anzitutto al fine di mantenere gli standard quantitativi e qualitativi di servizio, con particolare riferimento alle figure educative della Scuola; in tal senso, si è già proceduto a pubblicare due diversi bandi finalizzato al reperimento di personale disponibile all'assunzione a tempo determinato per le supplenze che si rendessero indispensabili per assicurare le necessarie sostituzioni del personale educativo e docente temporaneamente assente, a qualsiasi titolo, e garantire l'indispensabile funzionalità, continuità e qualità del servizio.

Quanto ai profili ulteriori, si procederà in continuità rispetto ai contratti già in essere.



Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

COMUNE DI GENOVA

Annualità	Tipo limite	Area	Unità Previste	Retribuzione Lorda Prevista (A)	Oneri Riflessi (B)	RAL + OR (A + B)	IRAP (C)	Costo Totale (A + B + C)	
2025	Art.90	Operatori Esperti	1	17.944,60	5.293,66	23.238,26	1.525,29	24.763,55	
	Art.90	Istruttori	2	45.377,48	13.386,36	58.763,84	3.857,08	62.620,92	
	Art.90	Funzionari Ed E.Q.	6	156.003,05	46.020,90	202.023,95	13.260,26	215.284,21	
	Art.90 Totale		9	219.325,13	64.700,92	284.026,05	18.642,63	302.668,68	
	Art.92	Operatori Esperti	45	365.075,11	107.697,17	472.772,28	31.031,38	503.803,66	
	Art.92	Istruttori	82	761.672,39	224.693,35	986.365,74	64.742,18	1.051.107,92	
	Art.92	Funzionari Ed E.Q.	58	457.303,51	134.904,56	592.208,07	38.870,81	631.078,88	
	Art.92	Suppl. Brevi		159.500,00	47.052,50	206.552,50	13.557,50	220.110,00	
	Art.92 Totale		185	1.743.551,01	514.347,58	2.257.898,59	148.201,87	2.406.100,46	
	Art. 110 Funzionari	Funzionari Ed E.Q.	1	56.344,45	16.621,61	72.966,06	4.789,28	77.755,34	
	Art. 110 Funzionari Totale		1	56.344,45	16.621,61	72.966,06	4.789,28	77.755,34	
	Art. 110 Dirigenti	Dirigenti	18	835.809,03	246.563,60	1.082.372,63	71.043,76	1.153.416,39	
	Art. 110 Dirigenti Totale		18	835.809,03	246.563,60	1.082.372,63	71.043,76	1.153.416,39	
	PNRR	Istruttori	60	1.060.412,81	312.821,78	1.373.234,59	90.135,09	1.463.369,68	
	PNRR	Funzionari Ed E.Q.	13	627.094,87	184.992,98	812.087,85	53.303,06	865.390,91	
PNRR Totale		73	1.687.507,68	497.814,76	2.185.322,44	143.438,15	2.328.760,59		
Totale Complessivo 2025			286	4.542.537,30	1.340.048,47	5.882.585,77	386.115,69	6.268.701,46	
Previsione Di Bilancio 2025 Sul Capitolo 60217 - Retribuzione Lorda				3.336.302,00					
Previsione Di Bilancio 2025 Sul Capitolo 3230 - Retribuzione Lorda				1.700.000,00					
2026	Art.90	Operatori Esperti	1	21.663,50	6.390,73	28.054,23	1.841,40	29.895,63	
	Art.90	Istruttori	2	48.553,70	14.323,34	62.877,04	4.127,06	67.004,10	
	Art.90	Funzionari Ed E.Q.	6	158.066,70	46.629,67	204.696,37	13.435,67	218.132,04	
	Art.90 Totale		9	228.283,90	67.343,74	295.627,64	19.404,13	315.031,77	
	Art.92	Operatori Esperti	18	132.688,94	39.143,24	171.832,18	11.278,56	183.110,74	
	Art.92	Istruttori	28	300.798,12	88.735,44	389.533,56	25.567,85	415.101,41	
	Art.92	Funzionari Ed E.Q.	90	752.117,76	221.874,75	973.992,51	63.930,00	1.037.922,51	
	Art.92 Totale		136	1.185.604,82	349.753,43	1.535.358,25	100.776,41	1.636.134,66	
	Art. 110 Funzionari	Funzionari Ed E.Q.	1	56.344,45	16.621,61	72.966,06	4.789,28	77.755,34	
	Art. 110 Funzionari Totale		1	56.344,45	16.621,61	72.966,06	4.789,28	77.755,34	
	Art. 110 Dirigenti	Dirigenti	13	472.448,23	139.372,19	611.820,42	40.158,10	651.978,52	
	Art. 110 Dirigenti Totale		13	472.448,23	139.372,19	611.820,42	40.158,10	651.978,52	
	PNRR	Istruttori	42	1.019.627,70	300.790,17	1.320.417,87	86.668,35	1.407.086,22	
	PNRR	Funzionari Ed E.Q.	15	672.034,11	198.250,06	870.284,17	57.122,90	927.407,07	
	PNRR Totale		57	1.691.661,81	499.040,23	2.190.702,04	143.791,25	2.334.493,29	
Totale Complessivo 2026			216	3.634.343,21	1.072.131,20	4.706.474,41	308.919,17	5.015.393,58	
Previsione Di Bilancio 2026 Sul Capitolo 60217 - Retribuzione Lorda				3.336.302,00					
Previsione Di Bilancio 2026 Sul Capitolo 3230 - Retribuzione Lorda				1.700.000,00					
2027	Art.90	Operatori Esperti	1	21.663,50	6.390,73	28.054,23	1.841,40	29.895,63	
	Art.90	Istruttori	2	48.553,70	14.323,34	62.877,04	4.127,06	67.004,10	
	Art.90	Funzionari Ed E.Q.	6	158.066,70	46.629,67	204.696,37	13.435,67	218.132,04	
	Art.90 Totale		9	228.283,90	67.343,74	295.627,64	19.404,13	315.031,77	
	Art.92	Operatori Esperti	18	133.095,14	39.263,07	172.358,21	11.313,08	183.671,29	
	Art.92	Istruttori	24	204.314,26	60.272,70	264.586,96	17.366,72	281.953,68	
	Art.92	Funzionari Ed E.Q.	80	662.124,19	195.326,64	857.450,83	56.280,56	913.731,39	
	Art.92 Totale		122	999.533,59	294.862,41	1.294.396,00	84.960,36	1.379.356,36	
	Art. 110 Funzionari	Funzionari Ed E.Q.	1	56.344,45	16.621,61	72.966,06	4.789,28	77.755,34	
	Art. 110 Funzionari Totale		1	56.344,45	16.621,61	72.966,06	4.789,28	77.755,34	
	Art. 110 Dirigenti	Dirigenti	7	249.405,20	73.574,51	322.979,71	21.199,43	344.179,14	
	Art. 110 Dirigenti Totale		7	249.405,20	73.574,51	322.979,71	21.199,43	344.179,14	
	Totale Complessivo 2027			139	1.533.567,14	452.402,27	1.985.969,41	130.353,20	2.116.322,61
	Previsione Di Bilancio 2027 Sul Capitolo 60217 - Retribuzione Lorda				3.336.302,00				

Allegato 'PTFP 2025 2027 - Allegato B - Piano Assunzionale - Dettaglio B.2 - Tempo Determinato'



3.4. Organizzazione del Lavoro Agile 2025 - 2027

3.4.1. Lo stato di attuazione del Lavoro Agile nel Comune di Genova

L'Ente ha avviato le prime sperimentazioni del lavoro agile nel 2015 fino alla messa a regime dell'istituto con l'adozione del primo Regolamento interno nel 2018.

A seguito al periodo pandemico, il lavoro agile si è affermato quale forma flessibile di gestione del lavoro del personale dipendente, diffusa su ampia scala all'interno dell'Ente, e volta fundamentalmente a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti. Ciò ha portato a rivedere la disciplina con l'adozione del Regolamento approvato con Delibera di giunta n.47 del 24 marzo 2022.

Allo stato attuale, l'Amministrazione, messa a frutto l'esperienza maturata, intende rivedere e innovare la regolamentazione dell'istituto tenuto conto che lo stesso può esser strumento in grado di innescare un cambiamento culturale nell'Ente e di conseguire obiettivi di carattere generale, quali il miglioramento della viabilità urbana, il decongestionamento del traffico e la riduzione dell'inquinamento, in particolar modo in caso di situazioni eccezionali legate alla cantierizzazione di lavori straordinari o all'organizzazione dei grandi eventi.

Sul punto, il profilarsi per la città di una stagione caratterizzata dall'operare di numerosi cantieri, in esecuzione dei progetti destinati a migliorare durevolmente la mobilità e il sistema viabilistico genovese, ha fatto emergere l'esigenza di forme integrate e coordinate di collaborazione tra le realtà produttive cittadine al fine di migliorare la viabilità urbana anche attraverso l'utilizzo del lavoro agile e di altre forme di flessibilizzazione lavorativa. A questo scopo, sono stati attivati confronti con i diversi enti e associazioni datoriali che hanno sedi istituzionali o operative sul territorio cittadino e tali iniziative hanno portato all'adozione di protocolli e accordi ove sono state precisate, tra l'altro, alcune delle iniziative da avviare, quali:

- o la costituzione di un Comitato Tecnico in grado di vagliare le informazioni sui cantieri e sui grandi eventi maggiormente incidenti sulla viabilità in modo da metterle a disposizione degli aderenti diretti e/o indiretti ai Protocolli, nonché tendenzialmente della comunità produttiva nel suo insieme;
- o l'impegno da parte dei firmatari alla diffusione presso gli aderenti dell'informazione fornita dal Comune di Genova sui cantieri e grandi eventi onde consentire la valutazione di opportunità dell'utilizzo nell'ambito dell'organizzazione aziendale di tali informazioni;
- o il monitoraggio dell'impatto delle misure attuate per condividere buoni prassi, facilitando la condivisione dell'esperienza in tema di lavoro agile e flessibilità dell'orario di lavoro anche attraverso l'organizzazione di incontri e seminari dedicati.

L'Amministrazione ha inteso rivedere e innovare la disciplina dell'istituto anche al fine di fornire un ulteriore punto di riferimento a datori pubblici e privati, introducendo previsioni che, in quanto espressione del principio di flessibilità organizzativa, consentano di ricorrere al lavoro agile anche per fronteggiare situazioni particolari e straordinarie, sulla base delle comunicazioni di un costituendo Comitato Tecnico, incaricato di individuare le interferenze sulla viabilità a fronte della presenza di cantieri e grandi eventi sul territorio.

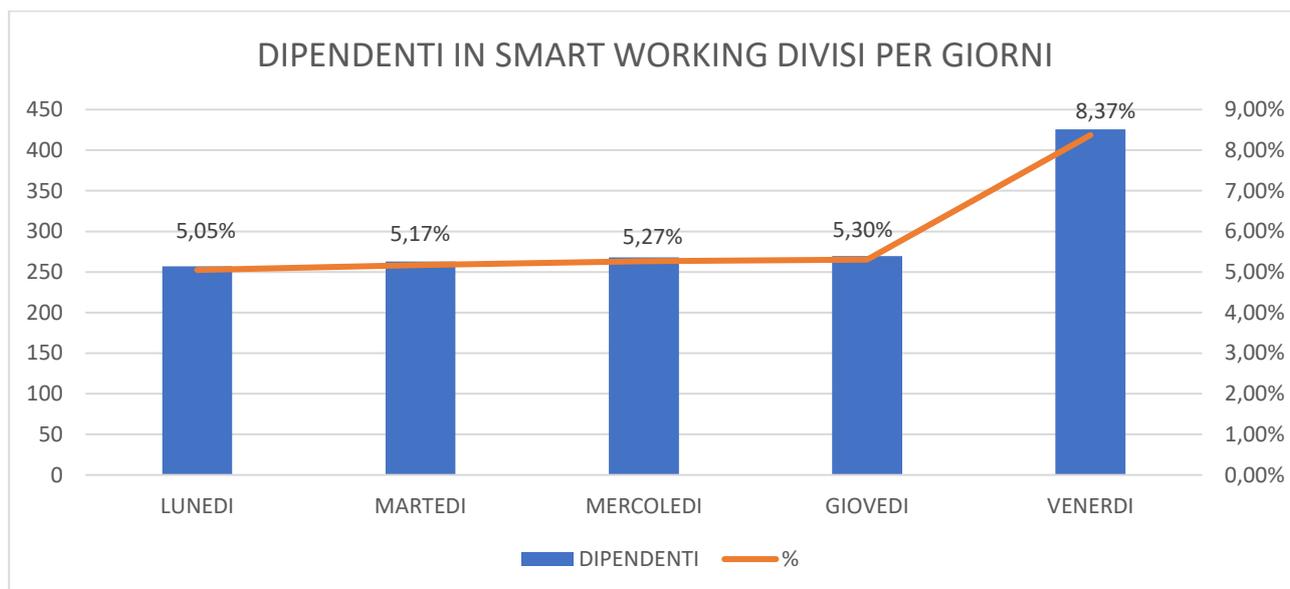
A tal fine, con deliberazione della Giunta n. del 27 febbraio 2025, si è proceduto all'approvazione del nuovo Regolamento sul lavoro agile per il Comune di Genova.



3.4.1.1. Indicatori dello stato di avanzamento del Lavoro Agile

I dati sotto riportati fanno riferimento alla media dei dipendenti a tempo indeterminato e determinato dell'Ente.

MEDIA DIPENDENTI ENTE	AVENTI DIRITTO SMART WORKING	DIPENDENTI %
5086	2517	49%
DIPENDENTI IN SMART WORKING DIVISI PER GIORNI		
GIORNI	DIPENDENTI	%
LUNEDI	257	5,05%
MARTEDI	263	5,17%
MERCOLEDI	268	5,27%
GIOVEDI	270	5,30%
VENERDI	426	8,37%



3.4.2. Modalità attuative

Lo sviluppo dell'istituto del lavoro agile è un processo unitario nel quale devono convergere in maniera coordinata e coerente molteplici interventi relativi a diverse dimensioni organizzative, quali la formazione, il benessere organizzativo, gli strumenti organizzativi procedurali, l'area della digitalizzazione e l'impatto del lavoro agile sui beni collettivi.





Area	Modalità Attuativa
<u>Formazione</u>	L'obiettivo dell'Amministrazione è quello di condurre interventi formativi al fine di attivare un processo di apprendimento organizzativo che permetta di sviluppare nuove competenze e di favorire la condivisione di nuovi modelli organizzativi e comportamentali, rivolti in primis ai dirigenti per la diffusione della cultura e nuove competenze richieste dal lavoro agile.
<u>Benessere Organizzativo</u>	Il CCNL interpreta il lavoro agile anche come strumento di inclusione lavorativa, specificando, all'art.64 "Accesso al lavoro agile" che l'amministrazione "avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolari necessità, non coperte da altre misure". L'Ufficio Benessere Organizzativo promuove l'utilizzo dello smartworking anche come strumento di supporto nei casi di lavoratori fragili e/o in situazioni specifiche e temporanee di disagio lavorativo.
<u>Digitalizzazione</u>	L'Amministrazione si impegna nell'area della digitalizzazione come leva fondamentale per la semplificazione e nella reingegnerizzazione dei processi che deve accompagnare lo sviluppo del lavoro agile. Al fine di garantire il necessario livello di sicurezza e riservatezza dei dati e delle informazioni trattate dal lavoratore durante il lavoro agile è stato esteso al 100% del personale il sistema di autenticazione a due fattori "MFA-Multi Factor Authentication", durante la connessione verso la rete dell'Ente. Proseguono gli investimenti progressivi nella digitalizzazione di servizi, progetti, processi attraverso la diffusione capillare degli strumenti per la comunicazione digitale e la condivisione delle informazioni, l'acquisizione di servizi che garantiscano una navigazione web sicura e servizi per la gestione dei dati in cloud. Nelle prossime annualità verrà ultimata la migrazione dei sistemi di posta elettronica verso la soluzione "Microsoft Office365", in grado di offrire non solo gli ordinari servizi di posta elettronica ma una vasta offerta di strumenti per la collaborazione ed il lavoro da remoto.
<u>Impatto del lavoro agile sui beni collettivi</u>	Come indicato nelle premesse, l'esigenza di forme integrate e coordinate di collaborazione al fine di migliorare la viabilità urbana attraverso l'utilizzo del lavoro agile e di altre forme di flessibilizzazione lavorativa, ha portato all'avvio di intese e progettualità con le realtà produttive del territorio che sono state formalizzate attraverso il "Protocollo d'Intesa per la definizione di un sistema di coordinamento cittadino degli strumenti di lavoro a distanza e flessibilizzazione degli orari", a cui hanno aderito le parti datoriali dei principali Enti ed Aziende del territorio genovese. In parallelo, sono stati sottoscritti ulteriori accordi con le organizzazioni sindacali dei lavoratori a livello confederale e cittadino CGIL, CISL e UIL di Genova e dalle due organizzazioni rappresentative degli imprenditori - Confindustria e Lega delle Cooperative.



3.5. Il Piano della Formazione 2025 – 2027

Il Piano triennale della formazione è il documento di programmazione delle attività formative rivolte ai dipendenti dell'Ente. Il Piano definisce i programmi e le iniziative formative nell'arco di un triennio in coerenza con il quadro normativo vigente e con gli obiettivi strategici e gli indirizzi dell'Amministrazione.

Di seguito sono sinteticamente illustrati (i) i risultati e prospettive della Scuola di Amministrazione; (ii) gli obiettivi che devono essere perseguiti nel triennio; (iii) il piano di attuazione che presenta l'offerta formativa e (iv) le modalità di erogazione.

3.5.1. La Scuola di Amministrazione del Comune di Genova

L'Amministrazione ha istituito la Scuola di Amministrazione del Comune di Genova e stabilito le linee guida per il suo funzionamento con delibera di Giunta comunale n. 46 del 2018 (DGC-2018-46).

La Scuola per missione

- cura l'aggiornamento e la specializzazione del personale a tutti i livelli;
- fornisce studi e assistenza tecnica a supporto della programmazione e dell'attuazione delle politiche;
- promuove i temi dell'innovazione nella pubblica amministrazione e della cultura dei risultati.

al fine di migliorare la qualità dell'azione amministrativa e dei servizi offerti ai cittadini.

In materia di formazione la Scuola pone particolare attenzione a programmi volti a (i) consolidare capacità manageriali e soft skills dei dirigenti; (ii) garantire l'aggiornamento e la specializzazione dei dipendenti in servizio; (iii) colmare il divario relativo alle competenze digitali a tutti i livelli; (iv) formare i neoassunti e introdurli nell'organizzazione; (v) promuovere la diffusione dei principi di legalità, trasparenza e prevenzione della corruzione.

In relazione alle attività di studio e assistenza tecnica e alle attività di promozione dell'innovazione, la Scuola costituisce al suo interno il Laboratorio per l'Innovazione nella Pubblica Amministrazione al fine di mettere a disposizione dell'Ente e della collettività il proprio patrimonio di competenze tecniche, di innovatività e di capacità progettuale. Il Laboratorio (i) offre indicazioni di policy e assistenza alle strutture dell'Ente e (ii) promuove la costituzione di gruppi di lavoro interni che intendono proporre progetti di innovazione su temi di interesse della pubblica amministrazione, (iii) offre supporto per la loro realizzazione anche ponendosi come punto di contatto con il management dell'Ente o con i soggetti del comparto pubblico e privato presenti sul territorio.

La Scuola organizza incontri di studio, seminari, eventi pubblici al fine di diffondere buone pratiche su tutti i temi di interesse della Pubblica Amministrazione.

Attraverso queste attività, la Scuola si impegna a (i) diventare un riferimento per la formazione manageriale e l'innovazione nella pubblica amministrazione per qualità dei servizi offerti e per capacità progettuale, (ii) offrire i suoi servizi a amministrazioni e enti del comparto pubblico, e (iii) stabilire relazioni di collaborazione con altri soggetti – Università, associazioni, centri, ordini professionali – che perseguono missioni analoghe in materia di formazione e di innovazione nella pubblica amministrazione.

La delibera istitutiva (DGC-2018-46) ha delineato un assetto della formazione che si caratterizza per (i) la collocazione della Scuola come ufficio autonomo presso la Direzione Sviluppo del Personale, (ii) l'accentramento nella Scuola di tutte le funzioni relative alla formazione (a esclusione della tematica relativa alla sicurezza sul lavoro) prima disperse nell'Ente e (iii) un mandato forte da parte dell'Amministrazione per ricostituire e riqualificare il sistema della formazione.

Dal 2022 l'assetto è stato rinnovato e rafforzato con la costituzione presso la Direzione Sviluppo del Personale dell'Unità di Progetto Management della Formazione che coordina le attività della Scuola. L'Unità di progetto



(i) è competente in materia di pianificazione, programmazione e gestione delle attività formative, (ii) formula il Piano triennale della formazione e ne dà attuazione con il piano annuale (iii) garantisce l'allineamento delle attività formative agli obiettivi strategici dell'Amministrazione e il necessario supporto al cambiamento intervenendo in tutte le fasi del processo della formazione: rilevazione dei fabbisogni, progettazione, erogazione e valutazione.

Nel 2023, nell'ambito di una più ampia trasformazione organizzativa dell'Ente, al fine di potenziare ancora le attività della Scuola, è stata istituita la Direzione Formazione che ha assorbito al suo interno la Scuola e ha ereditato le competenze dell'Unità di progetto.

3.5.2. Risultati e prospettive

Di seguito si riassumono alcuni risultati rilevanti che sono stati conseguiti e alcune priorità che devono essere affrontate nell'immediato futuro per dare piena attuazione agli indirizzi dell'Amministrazione.

In pochi anni la Scuola di Amministrazione è cresciuta in maniera significativa. L'offerta formativa si è costantemente ampliata in termini di temi affrontati. La *faculty*, costituita da funzionari pubblici, magistrati, docenti universitari, professionisti si è ampliata con il coinvolgimento di esperti di rilievo nazionale. Dalla sua istituzione nel 2018, appare evidente un progressivo aumento della quantità di ore di formazione erogata, del numero degli iscritti ai corsi e del personale formato. A oggi si rileva che la Scuola è riuscita ad assicurare una risposta di qualità alle esigenze formative dell'Amministrazione a costi contenuti.

In coerenza con i propri indirizzi strategici la Scuola si è costantemente impegnata a offrire i suoi servizi anche agli Enti Locali del territorio e ad Amministrazioni ed Enti del comparto pubblico nazionale. In particolare, sono stati aperti alcuni cicli di webinar in materia di transizione digitale a Enti del territorio e sono state offerte ripetute occasioni di aggiornamento e formazione su temi di particolare attualità, quali la gestione del PNRR e i temi della finanza e contabilità pubblica, con il coinvolgimento di esperti del MEF – RGS a cui hanno partecipato centinaia di Enti e Amministrazioni del comparto pubblico.

La Scuola ha instaurato e consolidato relazioni di collaborazione con soggetti pubblici e privati in materia di formazione e innovazione nella Pubblica Amministrazione accumulando un patrimonio reputazionale – per qualità dei servizi offerti, innovatività e spirito di servizio – che le ha consentito di raggiungere una posizione di rilievo nel panorama nazionale, promuovendo al contempo l'immagine dell'Ente.

Dal 2023, anche in coerenza con le indicazioni operative e metodologiche contenute nella direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 in materia di pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze, la Scuola ha avviato un progressivo riorientamento dell'offerta passando da una formazione generalista e standardizzata a una formazione orientata alle competenze. Un primo significativo risultato in questa direzione è stato conseguito con l'avvio dei programmi formativi in materia di Project Management e di adeguamento alla metodologia BIM che hanno offerto percorsi differenziati per target di riferimento individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei gap di competenze. Le iniziative sono state realizzate con il coinvolgimento delle Direzioni impegnate nella realizzazione dei progetti strategici dell'Ente, prevedendo la verifica delle competenze in ingresso mediante survey e/o colloqui individuali, l'erogazione di formazione mirata a colmare gap rilevati e la verifica delle competenze in uscita.

Per il triennio 2025 - 2027 si intende proseguire nelle attività intraprese per migliorare ulteriormente i risultati conseguiti e adeguare l'azione formativa dell'Ente agli obiettivi dell'ultima direttiva del Ministero della Funzione Pubblica, pubblicata in data 16 gennaio 2025, (i) assicurando la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, (ii) garantendo almeno 40 ore di formazione pro-capite annue (gradualmente sulla base dei propri vincoli finanziari e organizzativi) (iii) promuovendo la consapevolezza del valore della formazione per le persone, le amministrazioni e i cittadini e (iv) concentrandosi sulla formazione in materia di:



- Attività di informazione e comunicazione delle amministrazioni
- Prevenzione della corruzione
- Etica, trasparenza e integrità
- Contratti pubblici
- Lavoro agile
- Pianificazione strategica
- Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (di competenza della Direzione Sicurezza aziendale)

Inoltre, con l'obiettivo di valorizzare il patrimonio di conoscenze e competenze posseduto dai dipendenti dell'Ente, la Scuola di Amministrazione, considerato anche il d.l. n. 44/2023 convertito in legge n. 74/2023, si impegna a individuare, all'interno della propria organizzazione, le professionalità in grado di erogare corsi destinati alla formazione iniziale e continua, all'aggiornamento e al perfezionamento delle capacità professionali e all'alta formazione permanente del personale. Questa linea di indirizzo, inoltre, si adegua anche con la disciplina contenuta nel CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022 che, all'articolo 55, comma 8, permette agli enti di individuare i dipendenti qualificati, da assegnare, durante l'orario di lavoro, ad attività formative iniziali e di aggiornamento rivolti a tutto al personale.

La Scuola ha, quindi, rinnovato all'inizio del 2024 l'albo dei formatori interni per raccogliere il personale che voglia mettere a disposizione dell'Amministrazione particolari competenze tecniche e specialistiche. In vero, durante il 2024 circa la metà dei docenti di cui si è avvalsa la Scuola per l'erogazione delle sue attività formative sono stati reperiti all'interno dell'Ente. Anche per il 2025, pertanto, sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi e delle intese raggiunte con i Sindacati, si individueranno i corsi da erogare attraverso l'utilizzo di docenti e formatori interni.

In linea con la propria *vision* e in continuità con le iniziative intraprese al servizio della collettività, anche per il triennio 2025-2027 la Scuola è pronta a fornire supporto agli Enti locali e altre amministrazioni che non hanno la scala adeguata a offrire formazione ai propri dipendenti attraverso la stipula di ulteriori convenzioni o accordi di collaborazione. Si ricordano a tal proposito gli accordi conclusi nel 2024 con la Provincia di Savona, il Comune di Siracusa e l'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente Ligure (ARPAL).

Infine, sulla base degli obiettivi definiti nell'ambito del PIAO 2024-2026, la Scuola, in collaborazione con Liguria Digitale, ha completamente rinnovato il suo Learning Management System, integrandolo attraverso la piattaforma Moodle, per un supporto più strutturato e continuo al servizio dei dipendenti dell'Amministrazione.

3.5.3. Piano di Attuazione 2025 – 2027. Obiettivi, programmi e interventi

Nella visione della Scuola di Amministrazione il personale dell'Ente deve avere solide competenze, passione per il lavoro e spirito di servizio. Gli interventi di formazione sono progettati per assicurare adeguati livelli di (1) Soft Skills, (2) Hard Skills (di base e specialistici), e (3) Engagement.

In coerenza con i documenti programmatici che indicano le priorità strategiche dell'Ente, con la delibera istitutiva della Scuola (DGC-2018-46) che indica le linee guida per il funzionamento della stessa e con le direttive della Funzione Pubblica in materia di formazione, l'offerta formativa della Scuola per il triennio 2025-2027 persegue i seguenti obiettivi:

1. in materia di *Soft Skills*
 - 1.1. potenziare le **capacità manageriali** dei dirigenti, delle posizioni organizzative, delle alte professionalità e dei funzionari a supporto del change management;
 - 1.2. assicurare il migliore inserimento dei **neoassunti** nell'organizzazione anche curando lo sviluppo di adeguate capacità relazionali, dell'attitudine al lavoro di gruppo e dello spirito di servizio a supporto del rinnovamento dell'Ente;



2. In materia di *Hard Skills*

- 2.1. garantire il costante **aggiornamento** di conoscenze e competenze (di base e specialistiche) del personale in risposta ai cambiamenti normativi, tecnologici e organizzativi a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa,
- 2.2. diffondere e consolidare **competenze digitali** di base e avanzate a supporto della transizione al digitale dell'Ente;
- 2.3. potenziare la capacità di **gestione dei progetti** a supporto dell'attuazione degli interventi infrastrutturali e dei programmi di investimento avviati dall'Ente (progetti PNRR, PINQuA, PON Metro...)
- 2.4. supportare l'amministrazione nell'adeguamento alla **metodologia BIM**

3. In materia di Engagement

- 3.1. Rafforzare il senso di appartenenza e lo spirito di servizio;
- 3.2. Assicurare l'allineamento agli obiettivi e alle strategie dell'Amministrazione.

Per il conseguimento degli obiettivi indicati la Scuola, nel corso del triennio 2025 - 2027, attiva i programmi formativi sotto riportati.



Obiettivi, programmi di formazione e interventi

Obiettivi	Programmi	Interventi
Potenziare leadership e soft skills di direttori, dirigenti, elevate qualificazioni e funzionari a supporto del Change Management	Programma formazione manageriale e soft skills	<ul style="list-style-type: none">– Formazione manageriale per direttori e dirigenti in materia di (i) programmazione (ii) sistema di valutazione (iii) leadership– Formazione manageriale per EQ– Catalogo di interventi di formazione esperienziale in materia di soft skills– interventi di formazione esperienziale in materia di soft skills per la PL
Assicurare l'inserimento dei neoassunti sviluppando orientamento al risultato, attitudine al lavoro di gruppo e adeguate capacità relazionali e supporto del rinnovamento dell'Ente	Welcome on Board	<ul style="list-style-type: none">– Incontri di accoglienza per neoassunti– Ciclo di incontri di formazione esperienziale per neoassunti
Garantire aggiornamento professionale e formazione specialistica a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa	Aggiornamento e specializzazione (Formazione continua)	<ul style="list-style-type: none">– Formazione di base– Addestramento ai principali applicativi in uso all'Ente– Intelligenza artificiale per la PA– Formazione continua di aggiornamento su tutti i temi di interesse per la PA– Formazione specialistica e settoriale– Interventi di reskilling
Diffondere e consolidare competenze digitali a supporto della transizione al digitale dell'Ente	Programma speciale su Competenze digitali	<ul style="list-style-type: none">– Iniziativa <i>Syllabus</i> del Dipartimento della Funzione Pubblica– Formazione specialistica su competenze digitali– Formazione obbligatoria in materia digitale
Potenziare la capacità di gestire con successo i progetti a supporto della realizzazione di interventi infrastrutturali	Programma speciale in Project Management	<ul style="list-style-type: none">– Formazione di base e avanzata– Laboratori di Project Management e Contract Management– Scuola Estiva di Project Management
Integrare la metodologia BIM nel lavoro quotidiano a supporto di innovazione organizzativa	Programma speciale in BIM	<ul style="list-style-type: none">– Formazione di base– Formazione avanzata
Rafforzare il senso di appartenenza e lo spirito di servizio e assicurare l'allineamento agli obiettivi e alle strategie dell'Amministrazione	Etica pubblica	<ul style="list-style-type: none">– Incontri con il management dell'Ente (per neoassunti e per dirigenti)– Incontri sul Codice di comportamento– Testimonianze in materia di Etica pubblica

Oltre all'offerta di corsi articolata nei programmi, sono previste altre attività di approfondimento come laboratori e workshop con l'intervento di relatori di prestigio e attività di carattere divulgativo.

3.5.4. Programma di formazione manageriale e per il rafforzamento delle soft skills

Obiettivo: Rafforzare le competenze manageriali e le soft skills di dirigenti, posizioni organizzative, alte professionalità e funzionari anche a supporto del change management.

Sulla base dell'esperienza passata, la formazione manageriale viene erogata a partire dalle figure apicali per essere progressivamente estesa a tutto l'Ente, in coerenza con l'obiettivo triennale, procedendo a cascata con contenuti appropriati per i vari livelli. Gli interventi sono progettati tenendo conto delle indicazioni fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione.

Per il triennio 2025-2027 sono programmate le attività seguenti

- Interventi di formazione manageriale rivolti a direttori e dirigenti. Si prevede di avviare nuovi interventi in materia di (i) rafforzamento della leadership come seconda fase di intervento al tema del change management affrontato nel 2023 e (ii) gestione del lavoro agile (*smartworking*). Gli interventi prevedono il coinvolgimento di docenti interni ed esterni.
- Interventi di formazione manageriale rivolti al personale di elevata qualificazione in materia di potenziamento della leadership. Si prevede di erogare gli interventi principalmente con docenti interni.
- interventi a catalogo in materia di soft skills rivolti a tutti i dipendenti. I temi riguardano indicativamente gestione dei conflitti, lavoro in team, comunicazione efficace, intelligenza emotiva, pensiero laterale, *problem solving*, gestione delle riunioni, promozione della gentilezza sul luogo di lavoro. Si prevede di coinvolgere docenti interni ed esterni.
- Interventi a supporto del personale della Polizia locale in materia di soft skills. In materia è stato avviato un progetto finanziato da fondi PNRR che consentirà quindi di liberare risorse che potranno essere utilizzate per avviare attività formative di carattere straordinario.

3.5.5. Programma di Onboarding per neoassunti

Obiettivo: Assicurare l'inserimento dei neoassunti sviluppando orientamento al risultato, attitudine al lavoro di gruppo e adeguate capacità relazionali e supporto del rinnovamento dell'Ente.

Il programma di *Onboarding* dedicato ai nuovi assunti è stato progettato per assicurare adeguati livelli di (1) Soft Skills, (2) Hard Skills (di base e specialistici), e (3) Engagement. Il programma facilita l'inserimento dei neoassunti nell'organizzazione e promuove la crescita professionale. Con l'intervento si intende diffondere la cultura dei risultati e sviluppare adeguate soft skills con particolare attenzione all'orientamento al risultato e all'attitudine a lavorare in squadra.

Il percorso è sintetizzato nella tabella seguente

*Il programma di Onboarding: obiettivi e interventi*

Denominazione	Obiettivi specifici	Interventi
Incontri di orientamento	1. Accogliere e fornire le informazioni necessarie per orientarsi nell'organizzazione	<ul style="list-style-type: none">– Incontro con funzionari della Direzione del Personale– Focus sui temi del contratto di lavoro e della disciplina
Welcome on Board	2.1. Promuovere attitudini e capacità comportamentali coerenti con il cambiamento culturale e organizzativo avviato dall'Amministrazione	<ul style="list-style-type: none">– Ciclo di Incontri di formazione esperienziale (12h)– Follow Up (8h)
Formazione di base	3.1. Trasferire competenze di base necessarie a svolgere in autonomia le proprie mansioni	<ul style="list-style-type: none">– Corsi di Base– Addestramento on the Job
Formazione specialistica	3.2. Promuovere la crescita professionale e la specializzazione.	<ul style="list-style-type: none">– Corsi specialistici– Interventi di Mentoring
Incontri di Engagement	4.1. Rafforzare il senso di appartenenza e lo spirito di servizio; 4.2. Assicurare l'allineamento agli obiettivi e alle strategie dell'Amministrazione	<ul style="list-style-type: none">– Incontri con management– Incontri o colloqui presso le direzioni

Per il triennio 2025-2027 si prevedono le seguenti attività dedicate ai neoassunti:

- Welcome on Board (diverse edizioni in funzione del numero di nuove assunzioni)
- Corsi di base
- Corsi specialistici
- incontri con il management dell'Ente per condividere visione, risultati e stato di avanzamento dei grandi progetti dell'Amministrazione

Nelle attività previste dal programma di Onboarding si recepiscono le richieste di parte sindacale relative all'organizzazione di focus in materia di contratti di lavoro e disciplina sul posto di lavoro. Gli interventi prevedono il coinvolgimento di docenti interni e esterni.

Visto il numero di assunzioni per il 2025, inferiore rispetto alle annualità precedenti, si prevede di organizzare un numero di corsi per neoassunti più contenuto rispetto agli anni passati. Ciò consente di dedicare maggiori risorse ad altri programmi (p.es. soft skills)

3.5.6. Programma per l'aggiornamento e la formazione specialistica

Obiettivo: garantire il costante aggiornamento di conoscenze e competenze (di base e specialistiche) del personale in risposta ai cambiamenti normativi, tecnologici e organizzativi a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa,

Il programma di formazione aggiornamento e specializzazione riguarda tutti i temi – gestionali, amministrativi, giuridici, contabili, tecnici – necessari per la migliore operatività degli uffici e che non ricadono negli altri programmi formativi.

Il programma comprende inoltre anche gli interventi di formazione per la ricollocazione del personale in nuove attività (interventi di *reskilling*) che saranno svolti da un'unità di docenti interni individuati nell'Albo.



Gli argomenti principali oggetto degli interventi riguardano i temi trasversali e specialistici su cui è maggiormente sentita l'esigenza di aggiornamento, in coerenza con la rilevazione dei fabbisogni formativi percepiti.

Per il triennio 2025-2027 si prevedono interventi di aggiornamento relativi alle materie

- Appalti pubblici
- Responsabilità dei dipendenti pubblici e reati contro la PA
- Contabilità e finanza pubblica
- Tributi e fiscalità
- Redazione atti amministrativi
- Principali applicativi per la gestione amministrativa e contabile in uso presso l'Ente
- *Office automation* e uso dell'Intelligenza Artificiale
- interventi di *reskilling*. In particolare, verranno avviati a beneficio del personale della Direzione di Area Scuola interventi volti a fornire le competenze utili a ricollocare nella struttura amministrativa personale docente non più in grado di lavorare in aula.

Parallelamente alle attività di aggiornamento, si prevede di potenziare l'offerta di interventi di carattere più specialistico in coerenza con i nuovi indirizzi programmatici precedentemente richiamati.

Per il triennio 2025-2027 si prevedono i seguenti interventi di carattere specialistico

- Laboratori a supporto della Direzione Lavori pubblici
- Laboratori a supporto dell'attività dei dipendenti dedicati ai ruoli di Responsabile Unico della Progettazione e di Direttore dell'Esecuzione
- Laboratori per la gestione dei contratti
- Applicativi specialistici (p.es. Moge, Aclweb, Qgis)
- Interventi di specializzazione in materia di contabilità pubblica e di bilancio consolidato
- Finanza di progetto e partnership pubblico privato

Ad altre esigenze di carattere specialistico relative al Project management e al BIM sono dedicati programmi specifici. Altri temi specialistici sono affrontati nel programma sulle competenze digitali.

Le attività vedono il coinvolgimento di docenti sia interni e sia esterni a seconda dei temi affrontati.

Alla formazione di aggiornamento e specializzazione settoriale, che viene programmata dalle Direzioni dei Servizi sociali, della Scuola e della Polizia locale, sono dedicate le sezioni riportate più avanti.

3.5.7. Programma per la diffusione del Project Management

Obiettivo: potenziare la capacità di gestione dei progetti a supporto dell'efficiente attuazione dei programmi di investimento e interventi avviati dall'Ente

L'Amministrazione ha avviato la costituzione di un Project Management Office di Ente (PMO) quale soluzione organizzativa, metodologica e informatica per gestire con successo i progetti nel rispetto di tempi, costi e ambito.

La Scuola, che ha promosso la costituzione del PMO, è da tempo impegnata a supportare l'iniziativa con un programma di formazione articolato. Gli obiettivi specifici del programma sono:

- Diffondere la conoscenza dei principi e delle tecniche del PM nell'Ente
- Ingaggiare la dirigenza facendo crescere la consapevolezza dell'importanza di dotarsi di un sistema di project management nell'Ente
- Dotare l'Ente di project manager qualificati e dotare le direzioni maggiormente coinvolte nella realizzazione dei progetti di personale specializzato che possa (i) contribuire a presidiare tempi, costi, ambito dei progetti e (ii) fornire utile supporto ai RUP partecipando ai team di progetto.



In continuità con l'impostazione avviata lo scorso anno, il programma di formazione si articola in fasi:

- corsi di project management ISIPM base per diffondere la conoscenza dei principi e delle tecniche di base del project management
- corsi di project management ISIPM avanzati per trasferire conoscenze e competenze per la corretta gestione dei progetti nel rispetto di tempi, costi e ambito in accordo con standard nazionali ed internazionali di Project Management. I corsi avanzati sono rivolti a una selezione di dipendenti che hanno partecipato ai corsi di base o che hanno conoscenze e esperienza sufficienti per accedere a una trattazione avanzata.
- attività di laboratorio rivolte a personale qualificato e impegnato nei progetti in materia di (i) *Earned value* e (ii) *Contract management*
- Affiancamento on the job rivolto a dipendenti ad alto potenziale e a componenti del PMO

Il programma è sintetizzato nella tabella sotto riportata

Programma di formazione per il Project Management: obiettivi e interventi

Obiettivi	Interventi
Diffondere la conoscenza dei principi e delle tecniche del Project Management	<ul style="list-style-type: none"> – Corsi di Base per il personale tecnico (24h) – Corsi avanzati di Project Management per personale ad alto potenziale (24h)
Sensibilizzare la dirigenza sull'importanza del Project Management	<ul style="list-style-type: none"> – Seminari informativi per i dirigenti – Testimonianze di protagonisti e illustrazioni di casi
Dotare l'Ente di Project Manager qualificati e le direzioni di personale specializzato a supporto dei RUP-Project Manager	<ul style="list-style-type: none"> – Laboratori di Earned Value – Laboratori di Contract Management – Soft Skills per il Project Management – Affiancamento on the job nei team di progetto

Per il triennio 2025-2027 si prevedono le attività:

- Corsi di base
- Corsi avanzati
- Laboratori di Earned Value e di Contract Management a supporto dei Project Manager, dei RUP e loro team
- Affiancamento on the job per i Project Manager
- Soft skills per i project manager (leadership, gestione del team, gestione degli stakeholders, ...)
- Scuola estiva di Project Management.

3.5.8. Programma per il Building Information Modelling

Obiettivo: supportare l'introduzione della metodologia BIM nell'Ente

La Scuola di Amministrazione, in seguito all'erogazione di alcuni corsi pilota in materia di BIM, ha promosso la costituzione del Gruppo di Adeguamento al BIM (di seguito denominato "GAB"), composto da architetti, ingegneri e tecnici dell'Ente. Il gruppo, riconosciuto formalmente dall'Amministrazione, ha assunto l'incarico di contribuire a implementare e diffondere la metodologia BIM nell'Ente, ossia standard internazionali di gestione di processi, in riferimento al Decreto del MIT 560/2017 e s.m.i. e al Codice Appalti, D. Lgs. 36/2023.

In continuità con le iniziative avviate lo scorso anno, per il 2025 si prevedono le seguenti attività formative:

- Nuovo ciclo di corsi di base per la diffusione della conoscenza della metodologia BIM;
- Corsi specialistici relativi ai software (p.es. Revit, Naviswork,...) e Laboratori su flussi BIM.



Le attività sono svolte con il coinvolgimento sia dei colleghi del gruppo GAB sia di altri docenti interni sia di esperti esterni.

La Scuola di Amministrazione, grazie a risparmi ottenuti nel 2024, ha provveduto al rinnovo delle licenze software necessarie a proseguire le attività di adeguamento a BIM.

3.5.9. Programma di formazione per il potenziamento delle competenze digitali

Obiettivo: Diffondere e consolidare competenze digitali (di base, complementari, specialistiche e soft) a supporto della transizione al digitale.

La Scuola ha avviato fin dalla sua costituzione un programma di formazione a supporto della transizione al digitale, funzionale anche alla semplificazione amministrativa e alla trasparenza. Gli interventi sono stati progettati per fornire le competenze tecniche, giuridiche individuate nel *Syllabus - Competenze Digitali per la PA* predisposto dal Dipartimento per la Funzione Pubblica.

Le competenze promosse da *Syllabus* costituiscono “l’insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.” Si raggruppano in cinque aree e si articolano per tre livelli di padronanza; (i) Dati, informazioni e documenti informatici; (ii) Comunicazione e condivisione; (iii) Sicurezza; (iv) Servizi online; (v) Trasformazione digitale.

Per il triennio 2025-2027 si prevedono le seguenti attività:

- Azione di potenziamento della partecipazione alle iniziative di *Syllabus* Competenze Digitali di base organizzate dal Dipartimento della Funzione Pubblica a cui l’Amministrazione ha aderito;
- Ciclo di webinar sincroni, complementari all’offerta presentata da *Syllabus*, per il potenziamento delle competenze digitali complementari a livello intermedio e/o avanzato;
- Potenziamento dell’offerta di webinar registrati fruibili nella piattaforma aziendale Moodle in materia di competenze digitali complementari da proporre ai neoassunti e al personale che non ha potuto fruire delle passate edizioni dei cicli di incontri formativi;
- interventi connessi ad adempimenti previsti dal Piano Triennale dell’Informatica nella Pubblica Amministrazione e dagli altri documenti programmatici di settore.

3.5.10. Programma Engagement e Etica Pubblica

Obiettivo: promuovere il senso di appartenenza e lo spirito di servizio.

I corsi e gli incontri prevedono il coinvolgimento preminente di personale interno.

Sono previsti per il triennio 2025-2027:

- Incontri di condivisione con direttori e dirigenti sui temi del Codice di comportamento.
- Interventi formativi in materia di Codice di comportamento e di etica pubblica.
- Testimonianze in materia di etica pubblica con il coinvolgimento di relatori esterni;
- Incontri con il management rivolti a personale di recente assunzione.

3.5.11. Programmazione della formazione della Direzione Politiche sociali

Per i tecnici Assistenti Sociali è prevista una formazione obbligatoria di 60 crediti professionali e 15 deontologici nel triennio che viene erogata attraverso tre modalità: corsi, seminari e supervisione. Una parte di tale formazione è di carattere trasversale agli operatori territoriali e centrali, mentre un’altra fa riferimento alle Aree Minori e Famiglie, Adulti e povertà, Anziani, Disabilità, Migranti.

La formazione specialistica in questione è curata dall’Università della Strada - Gruppo Abele nell’ambito di un accordo quadro stipulato per gli anni 2021-2025. Le formazioni in materia di sistema informativo e gli



interventi rivolti ai neoassunti da personale interno. La supervisione organizzativa è tenuta dai professionisti inseriti nell'Albo dei Supervisoristi della Direzione.

Secondo quanto previsto dal Piano Sociale Nazionale la supervisione è considerata obbligatoria per un minimo di 16 ore annuali per ogni Assistente.

Corso	Ore
Supervisione_2025_Individuale AASS	1
Seminario_2025_Le relazioni parentali, ruolo dei servizi e aspetti giuridici	4
Supervisione_2025_Monoprofessionale_Tecnici_Uffici Centrali	18
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 34_Ponente_Gruppo1	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 34_Ponente_Gruppo2	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 35_Centro Ovest_Gruppo1	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 35_Centro Ovest_Gruppo2	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 36_Medio Ponente_Gruppo1	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 36_Medio Ponente_Gruppo2	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 41_Valpolcevera_Gruppo1	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 41_Valpolcevera_Gruppo2	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 42_Centro Est_Gruppo1	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 42_Centro Est_Gruppo2	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 43_Medio Levante	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 46_Bassa Valbisagno_Gruppo1	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 46_Bassa Valbisagno_Gruppo2	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 47_Valbisagno_Gruppo1	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 47_Valbisagno_Gruppo2	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_Ats 51_Levante	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_UCIL	12
Supervisione_2025_Multiprofessionale_UCST	12
Supervisione EQ_2025_Uffici Centrali	12
Supervisione EQ_2025_Territorio	12
Corso EQ_2025_Formazione congiunta	10
Seminario_2025_Sistema Domiciliarità	3
Altervisione_2025	30
Corso_2025_Area minori Restituzione dati abuso e maltrattamento	10
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 34_Ponente_Gruppo1	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 34_Ponente_Gruppo2	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 36_MedioPonente_Gruppo1	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 36_MedioPonente_Gruppo2	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 35_CentroOvest_Gruppo1	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 35_CentroOvest_Gruppo2	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 41_Valpolcevera_Gruppo1	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 41_Valpolcevera_Gruppo2	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 42_CentroEst_Gruppo1	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 42_CentroEst_Gruppo2	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 47_Valbisagno_Gruppo1	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 47_Valbisagno_Gruppo2	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 46_BassaValbisagno_Gruppo1	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 46_BassaValbisagno_Gruppo2	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_Ats 43_MedioLevante_Gruppo unico	18



Corso	Ore
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_AtS 51_Levante_Gruppo unico	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_UCST_Gruppo unico	18
Supervisione_2025_MonoprofessionaleAASS_UCIL_C.S. Adozioni Gruppo unico	18

3.5.12. Programmazione della formazione della Direzione Scuole

Il Coordinamento Pedagogico della Direzione di Area Scuola ha predisposto un' articolata proposta formativa per i nidi d'infanzia, le sezioni primavera e le scuole d'infanzia del territorio genovese.

L'offerta accompagna e sostiene il percorso pedagogico e didattico di tutto il personale (educatori, insegnanti, collaboratori, funzionari e responsabili), nell'ottica di una sempre più concreta realizzazione del Sistema Integrato 0/6, come indicato dalle linee guida del dlgs 65/2017.

I percorsi formativi sono raggruppati in otto **Aree Tematiche**, si riportano di seguito contenuti e il dettaglio dei corsi

- **A Sistema Integrato zerosei**, propone un approfondimento sul tema del Coordinamento Pedagogico dedicato a Responsabili e Funzionari su alcuni temi centrali delle "Linee pedagogiche per il sistema integrato zerosei" e su alcuni aspetti delle "Indicazioni nazionali per il curricolo della scuola dell'infanzia", in ottemperanza con la cornice normativa attuale
 - Istituto degli Innocenti: 300 partecipanti, 8000 euro
- **B Approcci Pedagogici**, prosegue l'approfondimento relativo alla tematica del *Prendersi Cura. Pensare ed agire la cura*, intesa come intenzionalità pedagogica volta a promuovere la riflessione sull'agire educativo, sul prendersi cura di sé e, al contempo, prendersi cura dell'altro. Attività queste che si declinano quotidianamente nella comprensione della vita affettiva, propria e altrui, e nella costruzione di buone relazioni con i bambini, le famiglie e i colleghi; *Outdoor Education*, quale approccio volto a favorire le esperienze in presa diretta con l'ambiente esterno, naturale o cittadino; *Media Education*, intesa come serie di percorsi volti a promuovere l'uso attivo e responsabile degli strumenti tecnologici e valorizzare l'orientamento all'innovazione e alla digitalizzazione; *Percorsi Montessori*, quale approccio volto a favorire la centralità del bambino/a, la sua possibilità a "fare da sé" in un ambiente organizzato da adulti attenti alla cura di ogni dettaglio.
 - Prendersi cura, docenti dell'Università degli Studi di Verona: 200 partecipanti, 2.000 euro
 - Outdoor Education, docenti dell'Università degli Studi di Bologna, Master in Outdoor Education: 300 persone, 14.100 euro
 - Riconnettere per includere, docenti della Compagnia di San Paolo
 - Percorsi Montessori con Opera Nazionale: 280 persone, 8.840 euro
- **C Linguaggi espressivi, creatività e campi d'esperienza** volti ad allestire contesti di apprendimento, a creare occasioni per favorire l'esperienza diretta, l'esplorazione, l'organizzazione delle conoscenze e la costruzione delle competenze
 - Percorsi musicali:
 - Aldo De Scalzi 5 scuole ad indirizzo musicale, 4900 euro
 - Associazione Ippocampo 80 partecipanti, 4480 euro



- *Formatori interni 100 partecipanti costo zero/formatori interni*
 - Primi passi nei musei: *250 partecipanti costo zero/formatori interni*
 - Arreggiando: *100 partecipanti costo zero/formatori interni*
 - Arte e infanzia: *70 partecipanti costo zero/formatori interni*
 - Matematica nella scuola dell'infanzia -Unige: *60 partecipanti 2160 euro*
 - Didattica per fasce d'età: dalla teoria alla pratica -Unige: *60 partecipanti 2160 euro*
- **D Osservare, progettare, documentare, comunicare** percorsi volti a fornire strumenti per facilitare il riconoscimento dello sviluppo del bambino per costruire la progettazione per fasce d'età, per documentare la realtà educativa e la crescita dei bambini, per l'apprendimento delle nozioni essenziali per l'utilizzo consapevole dei dispositivi digitali, per una comunicazione efficace con le famiglie e con il gruppo di lavoro
 - Osservazione in età prescolare: *60 partecipanti costo zero /formatori interni*
 - Fotografia: scoprire, emozionare, raccontare: *60 partecipanti costo zero /formatori interni*
 - La tecnologia digitale: *90 partecipanti costo zero/formatori interni*
 - Le competenze comunicative: *60 partecipanti costo zero/formatori interni*

Infine, si sostiene l'impegno nella promozione del benessere e dell'inclusione, rivolto sia ai bambini che al personale, attraverso un'attenzione particolare alle tematiche:

- **E Promozione del benessere e prevenzione del disagio**
 - La senti questa voce, Domitilla Melloni: *70 partecipanti, 4050 euro*
 - Mindfulness, Fulvia Caviglia: *140 partecipanti, 4960 euro*
 - Psicomotricità, Anupi: *110 partecipanti, 5400 euro*
- **F Inclusione e bisogni educativi speciali**
 - Il nuovo Pei, Barbara Parodi: *90 partecipanti, 560 euro*
 - La lingua dei segni A. Barbieri N. Priskic: *190 partecipanti 5.600 euro*
 - Le tappe evolutive da zero a sei anni: esperienze sensoriali e percettive, apprendimento, sviluppo fisico, sviluppo motorio Simonetta Lumachi: *300 partecipanti, 1925 euro*
 - Gli autismi oggi: conoscere le sue manifestazioni per intervenire precocemente Simonetta Lumachi: *130 partecipanti 1325 euro*
- **G Supervisione e sostegno**
 - Supervisione di casi specifici, Cooperative che gestiscono il sostegno dei bambini disabili: *70 partecipanti costo zero*
 - Sostegno psicologico ai gruppi – Unige: *200 partecipanti 15.120 euro*
- **H Procedure d'emergenza**
 - Manovra di Disostruzione e Rianimazione cardio polmonare con la Croce Rossa Italiana: *460 persone, 3.200 euro*

La formazione nel nostro servizio, intesa come strumento di crescita personale e professionale, porta avanti percorsi iniziati nell'anno precedente uniti a nuovi percorsi.

L'ambizione che l'accompagna è che essa possa diventare orientamento metodologico, producendo uno sguardo altro e introducendo un'innovazione pedagogica al passo con le più recenti ricerche scientifiche in ambito educativo.



3.5.13. Programmazione della formazione della Direzione Polizia Locale

La Polizia Locale svolge un insieme di competenze e funzioni complesse: tutela della sicurezza dei cittadini stradale e urbana, presidio del territorio e della prossimità, controllo delle attività commerciali, tutela dell'ambiente e della fauna, capacità di rispondere alle emergenze dovute alla conformazione naturale e antropica di resilienza del territorio comunale.

La formazione del personale è quindi uno strumento strategico per preparare gli operatori a supportare i processi d'innovazione e cambiamento in atto, fornendo conoscenze e capacità professionali che possano contribuire a migliorare la vivibilità e la percezione della sicurezza urbana da parte dei cittadini, sviluppando così la civile convivenza delle persone in una società multietnica come quella di oggi.

L'attività formativa del Corpo è principalmente svolta con risorse interne, grazie al fondamentale apporto delle alte professionalità degli operatori di lungo corso, figure insostituibili che intervengono dalla prima formazione dei neoassunti fino all'aggiornamento e addestramento degli operatori già presenti.

Sulla piattaforma *Moodle* in uso alla Polizia Locale, è stata creata una biblioteca digitale in cui sono presenti circa 40 corsi realizzati grazie a risorse interne, relativi a materie di competenza, implementati di anno in anno per migliorare l'accessibilità alla formazione da parte degli operatori.

Inoltre, la formazione e l'addestramento avvengono anche grazie a risorse esterne, come previsto dall'accordo Stato – Regione: la Regione assegna annualmente fondi alla Scuola Interregionale di Polizia Locale (SIPL) che realizza un programma di formazione annuale in base alle esigenze espresse da tutti i comandi della Regione Liguria. Oltre a ciò, vengono utilizzate le attività di formazione gratuite, esterne al Corpo, che si susseguono durante l'anno sulle materie di competenza della Polizia Locale.

Con riferimento a tematiche di carattere non specialistiche, trasversali all'Ente, il Corpo si avvale della Scuola di Amministrazione del Comune di Genova, che propone corsi di formazione manageriale su materie di amministrazione e comunicazione, per promuovere l'azione amministrativa dei servizi offerti ai cittadini e, a livello interno, per migliorare le capacità gestionali della Direzione.

In base a quanto stabilito dalla disciplina nazionale e regionale e dalla regolamentazione comunale, relativamente alle competenze e alla formazione dei neoassunti, all'aggiornamento e addestramento professionale, si è provveduto a redigere un piano formativo grazie alle indicazioni del Signor Comandante. Tali attività suddivise tra formazione con risorse interne ed esterne potranno variare in base alla disponibilità di fondi o a mutate esigenze e priorità del Corpo.

Come formazione interna è prevista la formazione, l'aggiornamento o l'addestramento che verranno svolte con risorse interne o attraverso l'acquisizione a pagamento di docenti esterni.

- ❖ **Addestramento alle Tecniche Operative.** Fornire la necessaria formazione e addestramento sull'utilizzo dei principali presidi difensivi forniti dal Comando, nonché aumentare i margini di sicurezza e professionalità degli operatori, garantendo il rispetto della normativa vigente per una giusta, proporzionata, graduale e temporanea risposta operativa per assicurare sempre la propria e altrui incolumità.
- ❖ **Addestramento Simulatore di Tiro.** Addestramento all'uso delle armi in una situazione di totale sicurezza per esclusione dello sparo a fuoco. Questo permette un addestramento avanzato con situazioni similari alle condizioni normali sul territorio, anche attraverso un lavoro di squadra per adattarsi a condizioni oggettive particolari che si potrebbero presentare durante il servizio.

- ❖ **Addestramento uso arma da fuoco.** Addestramento obbligatorio operativo svolto al Poligono a fuoco al fine di formare all'uso delle armi l'operatore, per garantire lo svolgimento dei compiti di istituto in piena sicurezza per la tutela dell'operatore e dei cittadini.
- ❖ **Corso Aggiornamento sul Codice della Strada.** Fornire gli strumenti operativi e di conoscenza normativa in merito alle novità inerenti al Codice della Strada DDL n116 del 2024, quali le nuove disposizioni per la guida in stato di ebbrezza e sotto l'effetto di sostanze stupefacenti, le nuove disposizioni in merito a biciclette e monopattini elettrici, restrizioni per i neopatentati, limiti di velocità e abbandono di animali, sul ritiro breve della patente di guida per l'uso del cellulare.
- ❖ **Corso Tecniche di polizia Ambientale.** Intende fornire conoscenze e competenze specialistiche per svolgere correttamente le funzioni di vigilanza ambientale, alla luce dei più recenti interventi del legislatore e della giurisprudenza, con un taglio operativo e la disamina della modulistica di riferimento (ad es. corso sulla materia della gestione dei rifiuti inserito sul portale di formazione, sezione Ambiente).
- ❖ **Corso sulla disciplina del Commercio e controlli sui pubblici esercizi e circoli privati.** Per fornire un supporto agli operatori per un efficace intervento a tutela del consumatore, attraverso l'attività di vigilanza e controllo, con la disamina della normativa nazionale e regionale e l'applicazione delle sanzioni accessorie.
- ❖ **Corso Aspetti Comportamentali nelle attività di controllo, la gestione della comunicazione e dei conflitti.** Riflessione guidata sulla figura del cittadino sottoposto al controllo, sia di un soggetto sospetto oggetto di un controllo mirato che di cittadino genuino oggetto di un controllo casuale. Migliorare le capacità in una ottica preventiva di gestione del conflitto attraverso la comunicazione consapevole del ruolo di operatore di polizia locale.
- ❖ **Corso contrasto sostanze stupefacenti.** Fornire le competenze normative in merito alla disciplina degli stupefacenti, i vari tipi di sostanze, ed elementi utili al riconoscimento, repressione nei casi di accertamento di violazioni, con le procedure correlate di Polizia Giudiziaria e Polizia Amministrativa rispetto ai casi pratici.
- ❖ **Corso Prima Formazione Agenti.** Fornire le conoscenze e competenze di base necessarie per lo svolgimento il ruolo di agente di polizia locale, nel rispetto dei contenuti previsti dalla normativa per una efficace inserimento in tempi brevi degli operatori nella complessa organizzazione del Corpo.
- ❖ **Ulteriori attività di formazione, aggiornamento o addestramento** utili da svolgere durante l'anno.

Con riferimento alla formazione esterna, sono state inoltrate alla Scuola Interregionale di Polizia Locale (SIPL) le seguenti richieste da inserirsi nel piano di formazione dell'anno in corso (le richieste dovranno essere valutate e mediate con quelle di tutti i Comandi della Regione Liguria per proporre un piano uniforme sul territorio):

- ❖ Approccio e ruolo della Polizia Locale nella Sicurezza Urbana integrata
- ❖ Aggiornamento Codice della Strada e sicurezza Stradale
- ❖ Autotrasporto e controllo mezzi pesanti
- ❖ Tecniche di conduzione dell'interrogatorio
- ❖ Tecniche di audizione delle vittime di reato
- ❖ Gestione dei Rifiuti metallici, terre e rocce di scavo
- ❖ Addestramento Guida sicura



- ❖ Comunicazione interculturale
- ❖ La gestione delle situazioni di emergenza
- ❖ Coordinamento di gruppi di colleghi e lo sviluppo della leadership assertiva.

3.5.14. Programmazione della formazione della Direzione Sicurezza Aziendale

Le disposizioni del D. Lgs. 9 aprile 2008 n. 81 (che sostituiscono, ricomprendendole al proprio interno, quelle del D. Lgs. 626/94) prevedono, “la maggior responsabilizzazione del lavoratore rispetto alla sicurezza del lavoro [...], la messa in opera di una diversa organizzazione del lavoro, dalla medesima legge prevista, attraverso, da un lato, la programmazione e la procedimentalizzazione dell’obbligo di sicurezza in questione e, dall’altro, la formazione e informazione, nelle forme previste, dei lavoratori”.

La Direzione Sicurezza Aziendale provvederà all’organizzazione ed erogazione dei corsi di formazione sul tema della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro con docenti interni e con l’ausilio di partners esterni accreditati, secondo i requisiti di legge, per raggiungere l’obiettivo di soddisfare tutto il fabbisogno (nuove assunzioni e aggiornamenti in scadenza) dei dipendenti dell’ente.

I corsi di formazione, oltre a riguardare la formazione base (4 ore) e quella specifica da video terminalista saranno erogati anche per tutte le altre tipologie di rischio individuate all’interno dei Documenti di Valutazione dei Rischi delle singole Direzioni:

- Datore di Lavoro;
- RSPP - Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione;
- Rischio chimico e biologico;
- Lavori in quota e uso attrezzature;
- Preposto, Addetto all’emergenza;
- Addetto Antincendio (livelli 2 e 3);
- Addetto al Primo soccorso sanitario;
- Addetto al Servizio Prevenzione e Protezione.

Sugli stessi argomenti saranno erogati corsi di formazione e di aggiornamento in ottemperanza agli obblighi dettati dal D.Lgs. n. 81/08 e dagli Accordi Stato-Regione vigenti.

L’elenco che segue riporta il riepilogo di tutti i corsi in materia di Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro, comprensivo di breve descrizione, della durata e dell’eventuale cadenza.

Formazione generale: formazione uguale e obbligatoria per tutti i dipendenti a prescindere dalla mansione, svolto in modalità e-learning tramite la piattaforma interna Moodle della durata di 4 ore; scadenza: credito formativo permanente, una volta acquisito non ha scadenza, nemmeno in caso di cambio mansione/datore di lavoro;

Formazione Specifica: corso obbligatorio organizzato sulla base della mansione di inquadramento del lavoratore e comprensivo di tutti i rischi individuati dal DVR in vigore (VDT, MMC, biologico, chimico, saldature, ecc.) di durata variabile da 4 a 12 ore sulla base del rischio; il corso per addetti ad attività d’ufficio e il relativo aggiornamento di 6 ore è svolto in modalità e-learning tramite la piattaforma interna Moodle, scadenza: 5 anni;

Formazione Preposti: formazione per coloro che sono nominati come preposto alla sicurezza, cioè colui che “*sovrintende alla attività lavorativa e garantisce l’attuazione delle direttive ricevute, controllandone la corretta esecuzione da parte dei lavoratori ed esercitando un funzionale potere di iniziativa*”, di norma si tratta di coloro che hanno l’incarico di Elevata Qualificazione della durata di 8 ore; scadenza: 5 anni,



secondo l'accordo Stato Regioni vigente, previsto il passaggio a 2 anni nel nuovo Accordo Stato Regioni in approvazione, aggiornamento di 6 ore;

Formazione Dirigenti: formazione per coloro che hanno l'incarico di dirigente ai sensi del TUPI e del TUEL della durata di 16 ore, scadenza: 5 anni, aggiornamento di 4 ore;

Formazione Datori di Lavoro: modulo aggiuntivo alla formazione Dirigenti, per coloro che hanno l'incarico di Datore di Lavoro ai sensi del Regolamento Uffici e Servizi (art. 5 quinquies) della durata di 4 ore, scadenza: 5 anni, aggiornamento di 4 ore;

Formazione RLS: formazione dedicata alla persona eletta per rappresentare i lavoratori per quanto concerne gli aspetti della salute e della sicurezza durante il lavoro della durata di 32 ore, scadenza: 1 anno, aggiornamento di 8 ore;

Formazione Addetto Emergenza Antincendio: formazione dedicata ai lavoratori che svolgono l'incarico addetti antincendio, tramite apposita nomina. Di norma la formazione è di livello II, ma alcune situazioni specifiche, da valutare con la Direzione Sicurezza Aziendale, prevedono il livello III della durata di 8 ore il livello II e 12 ore il livello III (il livello III è svolto presso i Vigili del Fuoco), scadenza: 5 anni, aggiornamento di 5 ore livello II e di 8 ore livello III;

Formazione Addetto Primo Soccorso: formazione dedicata ai lavoratori che svolgono l'incarico di addetti primo soccorso, tramite apposita nomina della durata di 12 ore, scadenza: 3 anni, aggiornamento di 4 ore;

Formazione ASPP: formazione dedicata a coloro che sono stati nominati come Addetti al Servizio Prevenzione Protezione, composto da 2 moduli A e B, entrambi obbligatori per l'abilitazione della durata di 24 ore modulo A e 48 ore modulo B; scadenza: Modulo A credito formativo permanente, modulo B durata 5 anni, aggiornamento di 20 ore;

Formazione P.I.M.U.S. (Preposto e addetto montaggio, smontaggio e trasformazione ponteggi): formazione dedicata a coloro che, durante la loro attività lavorativa, si occupano di montaggio, smontaggio e trasformazione di ponteggi della durata di 28 ore, scadenza: 4 anni, aggiornamento di 4 ore;

PLE (Piattaforme di Lavoro Elevabili): corso previsto per chi utilizza la piattaforma di lavoro elevabile (comunemente definita "cestello"), necessario sia per chi sta nel cestello, sia per chi sta a terra: corso comprensivo della formazione necessaria all'utilizzo della macchina (non serve un ulteriore specifico corso DPI o lavori in quota per l'abilitazione), durata di 8 ore con o senza stabilizzatori e 10 ore con e senza stabilizzatori, scadenza: 5 anni, corso di aggiornamento di 4 ore;

Lavori in quota: corso previsto per chi svolge attività lavorativa sopra i 2 metri di altezza da un piano stabile. Sono comprese attività svolte su scale portatili (a pioli, pieghevoli, a castello), trabattelli e superfici in quota non protette. Il corso comprende anche il corso DPI III Cat. anticaduta; durata di 8 ore, scadenza: 5 anni, corso di aggiornamento di 4 ore;

Attrezzature da giardinaggio: formazione dedicata ai lavoratori che utilizzano attrezzature da giardinaggio (decespugliatore, motosega), di norma dedicato alla mansione M5 e M7bis della durata di 8 ore, scadenza: 5 anni, corso di aggiornamento di 4 ore;

Macchine Movimento Terra (Escavatore, Caricatrice frontale e Terna): corso previsto per chi utilizza macchine complesse destinate alla movimentazione di terreno. Sulla base delle attrezzature utilizzate, può essere svolto un corso separato per tipologia di macchina, oppure un corso unico per tutte le macchine movimento terra. Il corso è comprensivo della formazione necessaria all'utilizzo della macchina (non serve



un ulteriore specifico corso DPI per l'abilitazione), durata di 4 ore modulo teorico comune. Escavatori idraulici modulo pratico 6 ore. Caricatori frontali modulo pratico 6 ore. Terne modulo pratico 6 ore. Modulo pratico comprensivo di tutte le macchine movimento terra 12 ore, scadenza: 5 anni, corso di aggiornamento di 4 ore;

Carrelli Ferretti (Carrelli monta feretri): formazione dedicata al personale della Direzione Servizi Cimiteriali, necessaria per l'utilizzo dei carrelli monta feretri della durata di 8 ore, scadenza: 5 anni, corso di aggiornamento di 6 ore;

Ambienti confinati: corso necessario per i lavoratori per i quali è previsto nel proprio DVR l'accesso a luoghi che rientrano nella definizione di spazio confinato *“un'area di lavoro non destinata allo stanziamento dei lavoratori, caratterizzata da limitate aperture di accesso e da una ventilazione naturale sfavorevole, in cui può verificarsi un evento incidentale importante, in presenza di agenti chimici pericolosi (ad esempio gas, vapori, polveri) o in carenza di ossigeno”*, durata: 12 ore, scadenza: 5 anni, aggiornamento di 4 ore;

Coordinatore Sicurezza in fase di Progettazione ed Esecuzione Cantieri (CSP/CSE): corso per i lavoratori che svolgono, per conto della Civica Amministrazione, il ruolo di CSP/CSE nei cantieri pubblici della durata di 120 ore, scadenza: 5 anni, aggiornamento di 40 ore.

3.5.15. Flessibilità del Piano annuale

Il piano della formazione, pur avendo carattere programmatico, richiede flessibilità nella fase attuativa in riferimento a:

- Modalità di effettuazione dei corsi, che possono essere (i) organizzati direttamente dalla Scuola con docenti interni e/o esterni, (ii) acquistati come servizi sul mercato da operatori specializzati, (iii) organizzati tramite convenzione con altri soggetti pubblici o privati;
- Ordine temporale di effettuazione dei corsi, che può subire variazioni;
- Sopravvenute esigenze, non prevedibili al momento, che possono comportare l'annullamento o il rinvio di alcuni corsi oppure la programmazione di nuovi interventi;
- Disponibilità di risorse a bilancio e di finanziamenti esterni per la formazione o comunque entità delle risorse effettivamente a disposizione (che possono subire modifiche durante l'anno anche a causa di scostamenti).

3.5.16. Modalità di erogazione della formazione

La Scuola è in grado di fornire formazione

- In presenza (frontale in aula, esperienziale, laboratori)
- Online sincrona (webinar)
- Online asincrona (e-learning)
- Blended (in presenza e online)

La Scuola dispone di un Learning Management System – piattaforma Moodle – accessibile con credenziali aziendali che consente di gestire e fornire percorsi formativi online e blended.

Per il triennio 2025-2027 si prevede di proseguire nel potenziamento e aggiornamento dei contenuti sia per rendere fruibili numerosi e recenti contenuti formativi – che per diverse ragioni (p.es. privacy o copyright) non possono essere diffusi nel public domain – sia per costruire percorsi online o blended con formati particolari rivolti a neoassunti.

La Scuola dispone di un canale YouTube che mette a disposizione di altre amministrazioni e di tutti gli interessati le registrazioni video dei corsi e dei webinar più significativi per rilevanza dei temi affrontati e prestigio dei relatori coinvolti. Le registrazioni riguardano sia iniziative formative erogate in sincrono ai



dipendenti dell'Ente attraverso piattaforme aziendali e successivamente pubblicate nel canale sia interventi di particolare richiamo trasmessi in diretta e aperti a tutti gli interessati.

Il canale YouTube, ormai ben conosciuto nel settore, ha ampiamente si avvicina alle 700.000 visualizzazioni e al traguardo dei 10.000 iscritti. Il canale, quindi, continua a fornire un servizio particolarmente apprezzato sia da colleghi di altre amministrazioni sia da chi è impegnato nella preparazione di concorsi per entrare nella Pubblica Amministrazione, e costituisce un efficace strumento di promozione della Scuola e dell'immagine dell'Amministrazione.

3.5.17. Riepilogo dei corsi per il 2025

La sintesi dei corsi, in modalità in presenza e webinar, da avviare nel 2025 -- a complemento dell'offerta formativa disponibile su Syllabus -- è presentata nella tabella sotto. I corsi sono distinti per macroaree tematiche (programmi), per target di soggetti beneficiari, come richiesto dalla recente direttiva ministeriale. Le registrazioni dei corsi in modalità webinar sincrona arricchiranno progressivamente l'offerta formativa disponibile online nel portale Moodle della Scuola di Amministrazione.

L'offerta di formazione potrà eventualmente essere integrata anche in base all'esito della procedura di rinnovo dell'Albo dei docenti interni. In caso di maggiore disponibilità di risorse, anche dovuta a economie in corso d'anno, il programma potrà essere aggiornato dalla Scuola con la programmazione di ulteriori edizioni, con l'avvio di nuove iniziative per far fronte a fabbisogni di carattere specialistico.

Riepilogo dei corsi in presenza e online sincroni programmati (escluse formazioni settoriali)

Corso	Ore corso	Edizioni	Ore Totali	Area di competenza		Destinatari
Bilancio e Contabilità pubblica	20	2	40	transizione amministrativa		Dirigenti, personale non dirigente
Contabilità Economica Patrimoniale	16	1	16	transizione amministrativa		Dirigenti, personale non dirigente
Tributi e fiscalità	4	1	4	transizione amministrativa		personale non dirigente
Responsabilità dei dipendenti pubblici (Civile, Penale, Amministrativa, Contabile, Disciplinare)	8	1	8	transizione amministrativa		Dirigenti, personale non dirigente
Redazione di atti amministrativi	4	1	4	transizione amministrativa		personale non dirigente
Aggiornamento Appalti d.lgs correttivo	8	1	8	transizione amministrativa		Dirigenti, personale non dirigente
Laboratorio RUP servizi	4	1	4	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Laboratorio DL lavori	4	1	4	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Laboratorio DEC lavori	4	1	4	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Laboratorio RUP lavori	5	1	5	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Laboratorio Finanza di progetto	5	1	5	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Strategie di gara	16	2	32	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Sostenibilità ambientale e sociale e i CAM	4	1	4	transizione ecologica		personale non dirigente



Corso	Ore corso	Edizioni	Ore Totali	Area di competenza		Destinatari
Partnership pubblico privato	4	1	4	transizione amministrativa		personale dirigente non
Redazione contratti in appalti di servizi	4	1	4	transizione amministrativa	obbligatoria	personale dirigente non
Acquisti in rete P.A., Mepa, Consip e Osservatorio dei Contratti pubblici, Maggioli	4	2	8	transizione amministrativa		personale dirigente non
Trasparenza, anticorruzione, whistleblowing e codice di comportamento	8	1	8	principi e valori	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Trattamento della privacy	4	2	8	principi e valori	obbligatoria	Dirigenti, personale non dirigente
Normativa del pubblico impiego	4	1	4	transizione amministrativa		Dirigenti, personale non dirigente
Normativa in materia di società partecipate	4	1	4	transizione amministrativa		personale dirigente non
Amministrazione condivisa	8	1	8	transizione amministrativa		personale dirigente non
Management per Dirigenti	24	4	96	Leadership e soft skills		Dirigenti
Lavoro Agile	16	2	32	Leadership e soft skills	obbligatoria	Dirigenti, EQ
Management per Elevata Qualificazione	16	1	16	Leadership e soft skills		Elevata qualificazione
Soft skills (gestione conflitti, intelligenza emotiva, pensiero laterale, comunicazione [...])	12	10	120	Leadership e soft skills		personale dirigente non
Soft skills (lavoro in team, comunicazione, gestione del tempo [...])	12	10	120	Leadership e soft skills		personale dirigente non
Soft skills per polizia locale	24	7	168	Leadership e soft skills		personale dirigente non
Gentilezza e relazioni con il pubblico	12	4	48	Leadership e soft skills		personale dirigente non
Project management (ISIPM base e ISIPM avanzato)	24	2	48	transizione amministrativa		personale dirigente non
Programmazione e controllo	4	1	4	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti
Ciclo della performance e valutazione	4	1	4	transizione amministrativa	obbligatoria	Dirigenti
Software di ufficio (Pacchetto office)	10	20	200	transizione digitale		personale dirigente non
Software di ufficio (Copilot, Onedrive, Teams)	10	20	200	transizione digitale		personale dirigente non
Software Auriga (Atti e Protocollo)	4	20	80	transizione digitale		personale dirigente non
Software SIB@K e PAF	4	1	4	transizione digitale		personale dirigente non
Formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici	8	1	8	transizione digitale		personale dirigente non
Sicurezza informatica (cybersecurity)	8	1	8	transizione digitale		Dirigenti



Corso	Ore corso	Edizioni	Ore Totali	Area di competenza		Destinatari
Autocad	20	4	80	transizione digitale		personale dirigente non
BIM - Building Information Modeling	12	3	36	transizione digitale		personale dirigente non
Software Qgis	4	1	4	transizione digitale		personale dirigente non
Progettare per tutti	8	1	8	transizione ecologica		personale dirigente non
Comunicazione istituzionale	4	1	4	transizione amministrativa	obbligatoria	personale dirigente non
Attività di promozione	2	1	2	transizione amministrativa		personale dirigente non



4. Monitoraggio

Il monitoraggio sullo stato di attuazione del presente Piano sarà svolto nel rispetto dei principi e delle norme applicabili agli Enti Locali del DL 150/2009 nonché del Regolamento dei Controlli Interni del Comune di Genova.

In particolare, il monitoraggio infrannuale degli Obiettivi di performance dirigenziale 2025 2027 - Piano della Performance sarà effettuato almeno con cadenza semestrale e le relative risultanze trasmesse al Nucleo di Valutazione. La consuntivazione di fine anno costituirà oggetto della Relazione sulla Performance approvata dalla Giunta Comunale.

L'attuazione del PTPCT e, in generale, degli adempimenti anticorruzione di cui alla legge 190/2012 e disposizioni attuative è verificata con le modalità indicate nell'apposita sezione e relativi allegati.

Ambito	Modalità di monitoraggio
Performance	Obiettivi di performance dirigenziale 2025 2027 - Piano della Performance: monitoraggio almeno semestrale e rendicontazione annuale
Anticorruzione e Trasparenza	Modalità indicate nella sezione 2.3 e relativi allegati
Benessere organizzativo e modalità di lavoro: POLA	Monitoraggio semestrale delle azioni programmate
Fabbisogni di personale	Monitoraggio semestrale attraverso specifico cruscotto destinato agli organi di vertice
Formazione	Monitoraggio semestrale su supporto informatico rispetto alla programmazione dei progetti formativi programmati
Piano triennale azioni positive	Annuale su supporto digitale e verifiche a consuntivo
Piano di uguaglianza di genere	Annuale su supporto digitale e verifiche a consuntivo
Piano di digitalizzazione	Stati di avanzamento lavori mensili sui progetti e stati di avanzamento finanziario mensili sugli investimenti