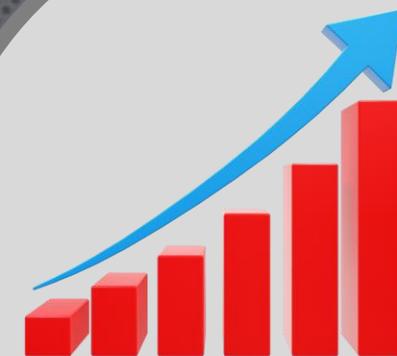
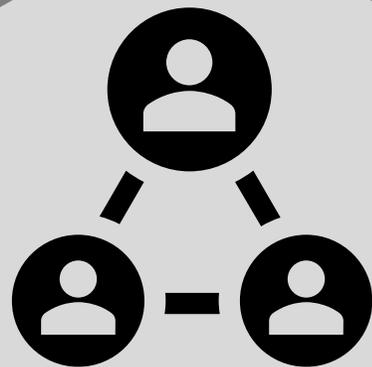


PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2025-2027



COMUNE DI ARENZANO
CITTA' METROPOLITANA DI GENOVA



STRUTTURA DEL PIAO

[D.L. 9/6/2021 n. 80 , art.6](#) – [D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81](#) – [Decreto 30/06/2022 n. 132](#)

SEZIONE 1: [SCHEDA ANAGRAFICA DEL COMUNE DI ARENZANO](#)

SEZIONE 2. [VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE](#)

2.1 [VALORE PUBBLICO](#)

2.2 [PERFORMANCE](#)

2.3 [RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA](#)

SEZIONE 3. [ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO](#)

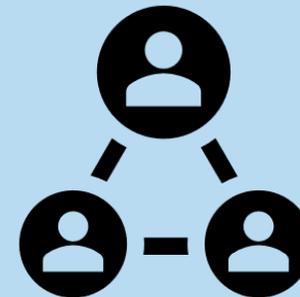
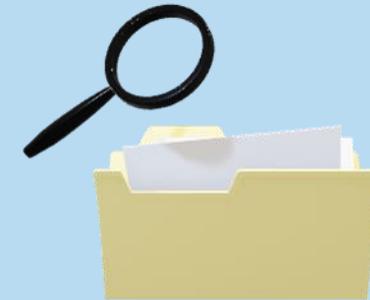
3.1 [ASSETTO STRUTTURA ORGANIZZATIVA](#)

3.2 [PIANO DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE](#)

3.3 [PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE](#)

SEZIONE 4. [MONITORAGGIO](#)

APPENDICE ALLEGATI



PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto con la finalità di consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione, nonché assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa, dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla missione pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori, si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

RIFERIMENTI NORMATIVI

L'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni in legge 6 agosto 2021 n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa, in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale, quale misura di semplificazione, snellimento e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione ha una durata triennale e viene aggiornato annualmente, è redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance, ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, all'Anticorruzione e alla Trasparenza, di cui al Piano Nazionale Anticorruzione e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012, del decreto legislativo n. 33 del 2013 e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione. E' pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del Comune di Arenzano «DISPOSIZIONI GENERALI» ATTI GENERALI» e nel Portale del Dipartimento della Funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, al link <https://piao.dfp.gov.it/>

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

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è deliberato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale e il bilancio di previsione finanziario.

Ai sensi dell'art. 1, comma 1, del DPR n. 81/2022, integra il Piano dei fabbisogni di personale, il Piano delle azioni concrete, il Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano di azioni positive

SEZIONE 1 : SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

COMUNE DI ARENZANO

| | |
|--------------------------------|---------------------------------------|
| CODICE UNIVOCO ADD: | AF71C97 |
| CODICE IPA: | C_A388 |
| INDIRIZZO: | VIA SAULI PALLAVICINO 39 |
| DOMICILIO DIGITALE- PEC | INFO@PEC.COMUNE.ARENZANO.GE.IT |
| CODICE FISCALE- P.I.: | 00449500107 |
| CATEGORIA | COMUNI E LORO CONSORZI |
| NATURA GIURICA | COMUNE |
| TELEFONO | 01091381 |
| INDIRIZZO E-MAIL | INFO@COMUNE.ARENZANO.GE.IT |
| SITO WEB ISTITUZIONALE | WWW.COMUNE.ARENZANO.GE.IT |

DATI POLITICI



SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO (D.U.P. 2025-2027)

Il PIAO ha introdotto molteplici novità al ciclo di programmazione, ponendo come obiettivo finale la creazione del “Valore Pubblico”, inteso come promotore degli sforzi programmatici dell’Ente.

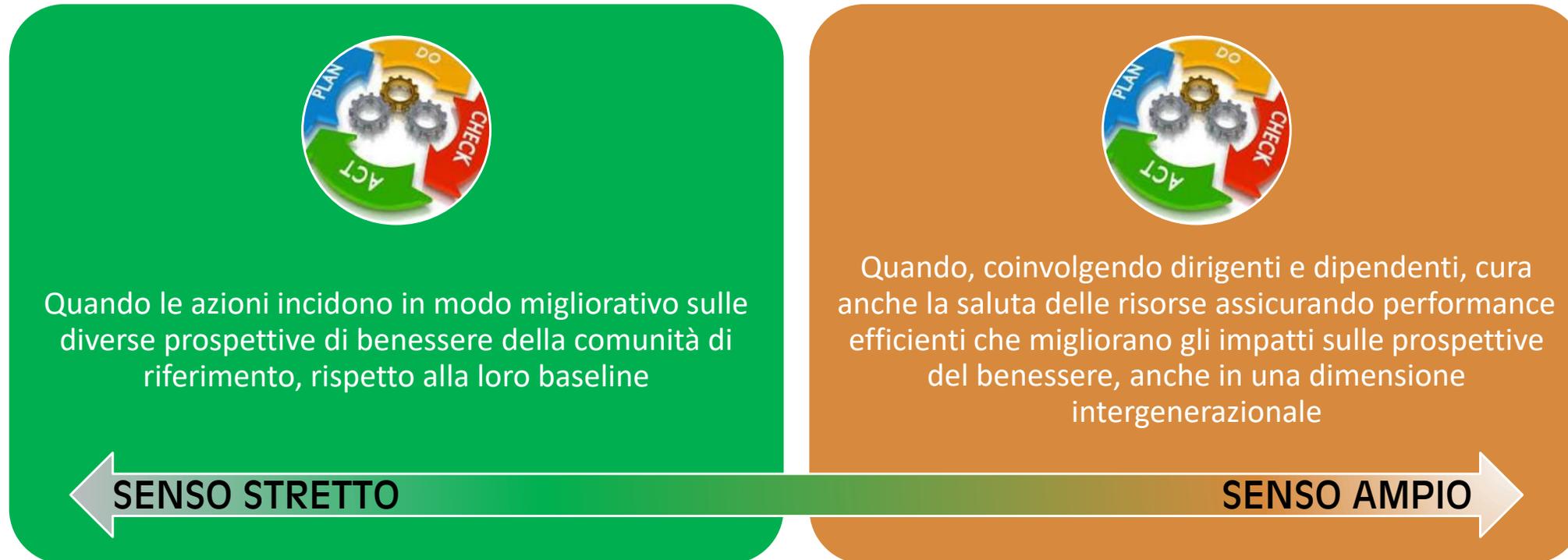
Il Ciclo della Performance, la Prevenzione della corruzione e gli Obblighi di Trasparenza e il Ciclo della gestione della formazione danno vita una serie di connessioni reciproche che li rendono sinergici e al contempo potenziano il risultato complessivo che l’Amministrazione intende perseguire.

La tematica qui esposta è alimentata dalla Sezione Strategica (SeS) della Nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione 2025-2027 approvato con la Delibera di Consiglio n. 34 del 30.12.2024.

E’ fondamentale sottolineare che vi è un’ampia potenzialità evocativa; il Valore Pubblico può essere definito come l’incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale, etc.) che si viene a creare presso la collettività e che deriva dall’azione dei diversi soggetti pubblici, che si prefiggono questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche..) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, capacità di lettura del territorio e di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, capacità di riduzione dei rischi connessi a insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi, ecc.).

Secondo le *Linee Guida per il piano della Performance*, adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica a partire dal 2017, il Valore Pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall’azione amministrativa, sia all’impatto interno nei termini di benessere e soddisfazione della struttura e del personale che lavora all’attuazione delle politiche pubbliche.

Nella più ampia concezione letteraria, si afferma che un Amministrazione pubblica crea Valore Pubblico in senso stretto e in senso ampio:



E' fondamentale, pertanto, programmare obiettivi specifici e obiettivi trasversali come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico.

Il Comune di Arenzano ha declinato la propria performance istituzionale nella Sezione Strategica (SeS) della Nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione 2025-2027, nella quale ha indicato gli indirizzi strategici del quinquennio di mandato in coerenza con gli ambiti delle Linee strategiche presentate del Sindaco eletto e dal Consiglio Comunale.

L'obiettivo è quello di instaurare politiche di reale cambiamento per supportare cittadini e imprese nella transizione e nelle esigenze di innovazione, attraverso anche specifiche progettualità volte alla semplificazione, alla digitalizzazione, alla piena accessibilità e alle pari opportunità, cogliendo tutte le opportunità del PNRR, FESR e Fondo di coesione.

LA PIRAMIDE DEL VALORE PUBBLICO

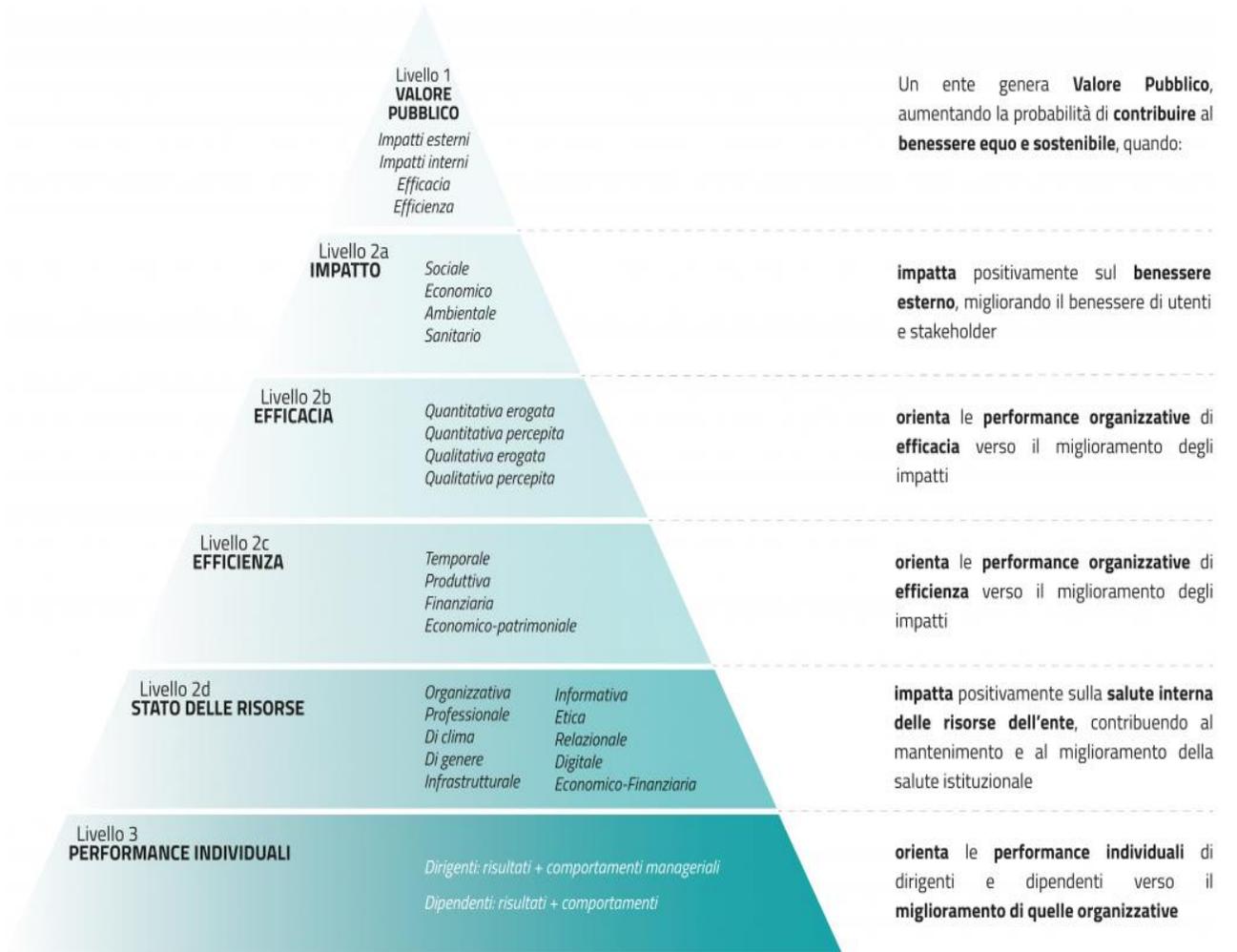
Le Linee Guida del DFP attribuiscono inoltre al Valore Pubblico un'ulteriore accezione di punto di equilibrio, di equità e di intergenerazionalità:

- tra le diverse categorie di impatto (equilibrio): “Creare Valore Pubblico, ovvero migliorare il livello di benessere sociale ed economico [e ambientale]” (LGDFP 1/2017, p. 9);
- tra le diverse categorie di soggetti interessati (equità): “L’amministrazione crea Valore Pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti [...] delle diverse categorie di utenti e stakeholder” (LGDFP 2/2017, p. 19);
- tra le diverse generazioni di soggetti interessati (intergenerazionalità): “Per generare Valore Pubblico sui cittadini e sugli utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l’amministrazione deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili” (LGDFP 2/2017, p. 19).

In questo senso, l’amministrazione crea valore pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti esterni ed interni tra le diverse categorie di utenti e stakeholder e, al fine di generare valore pubblico sui cittadini e sugli utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l’amministrazione deve essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili (stato delle risorse).

In sintesi, un ente genera Valore Pubblico, migliorando il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder, quando:

- I servizi che eroga impattano positivamente sul benessere dei destinatari diretti ed indiretti degli stessi (IMPATTO);
- I risultati che ottiene in termini di quantità e qualità (EFFICACIA) sono orientati al miglioramento positivo dell'impatto;
- Impiega in modo sostenibile e tempestivo (EFFICIENZA) le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali per il miglioramento positivo degli impatti;
- I risultati conseguiti e i comportamenti agiti dai singoli (PERFORMANCE INDIVIDUALE) sono funzionali alla realizzazione della performance organizzativa e al miglioramento positivo degli impatti.



**

**Modello di misurazione utilizzato e ispirato ai principi del framework della Piramide del Valore Pubblico, proposto dal Prof. Enrico Deidda Gagliardo

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO NEL COMUNE DI ARENZANO



Il percorso di analisi è stato quindi in sintesi il seguente:



1. In una prima fase, ognuna della 4 politiche dell'ente è stata collocata nei quattro macro ambiti del benessere equo sostenibile;
2. In una seconda fase, per ogni indirizzo strategico definito nell'ambito delle diverse politiche, sono stati identificati i collegamenti con gli obiettivi di sviluppo sostenibile e le missioni del PNRR; ciò ha permesso di rendere chiaro l'orientamento a precise dimensioni del valore pubblico e di attingere a set di indicatori di impatto standardizzati
3. Infine, rispetto a ogni indirizzo strategico, intercettato da azioni di performance, dell'ente è stato individuato almeno un indicatore di impatto, nella consapevolezza metodologica della pluridimensionalità degli stessi e quindi inteso prevalentemente come orientamento delle politiche locali.

DIMENSIONE DEL BES (BENESSERE EQUO E SOSTENIBILE) E POLITICHE DELL'ENTE:

Ogni ambito strategico (politiche) connesso agli Indirizzi di governo è stato innanzitutto collegato alle quattro principali dimensioni di valore pubblico che l'amministrazione stessa intende generare sul territorio, in relazione alle competenze esercitate, con riferimento ai **quattro macro ambiti di riferimento del benessere equo sostenibile**, ai quali si integra la dimensione interna del benessere istituzionale.

I 4 macro ambiti del Bes sintetizzano i 12 domini individuati da Istat. L'approccio multidimensionale per misurare il "Benessere equo e sostenibile" (Bes) sviluppato da Istat, insieme ai rappresentanti delle parti sociali e della società civile, ha l'obiettivo di integrare le informazioni fornite dagli indicatori sulle attività economiche con le fondamentali dimensioni del benessere, corredate da misure relative alle diseguaglianze e alla sostenibilità. Sono stati individuati 12 domini fondamentali per la misura del benessere in Italia. L'analisi dettagliata degli indicatori viene pubblicata annualmente nel rapporto Bes e mira a rendere il Paese maggiormente consapevole dei propri punti di forza e delle difficoltà da superare per migliorare la qualità della vita dei cittadini, ponendo tale concetto alla base delle politiche pubbliche e delle scelte individuali.

Nel 2016 il Bes è entrato a far parte del processo di programmazione economica: per un set di indicatori è previsto un allegato del Documento di economia e finanza che riporta un'analisi dell'andamento recente e una valutazione dell'impatto delle politiche proposte. Inoltre, a febbraio di ciascun anno vengono presentati al Parlamento il monitoraggio degli indicatori e gli esiti della valutazione di impatto delle policy.

Il set di indicatori proposto da Istat, che illustrano i 12 domini rilevanti per la misura del benessere, è aggiornato e commentato annualmente nel Rapporto Bes. Per ogni dominio, Istat fornisce un set specifico di indicatori a livello nazionale e regionale. Nel 2020 il set di indicatori è stato ampliato a 152 rispetto ai 130 delle precedenti edizioni, con una profonda revisione che tiene conto delle trasformazioni che hanno caratterizzato la società italiana nell'ultimo decennio, incluse quelle legate al diffondersi della pandemia da COVID-19.

I domini sono i seguenti:

1. Salute
2. Istruzione e formazione
3. Lavoro e conciliazione tempi di vita
4. Benessere economico
5. Relazioni sociali
6. Politica e istituzioni
7. Sicurezza
8. Benessere soggettivo
9. Paesaggio e patrimonio culturale
10. Ambiente
11. Innovazione, ricerca e creatività
12. Qualità dei servizi



Nella figura che segue, si evidenzia lo schema di intersezione che sarà utilizzato per misurazione degli impatti di *Valore Pubblico*:

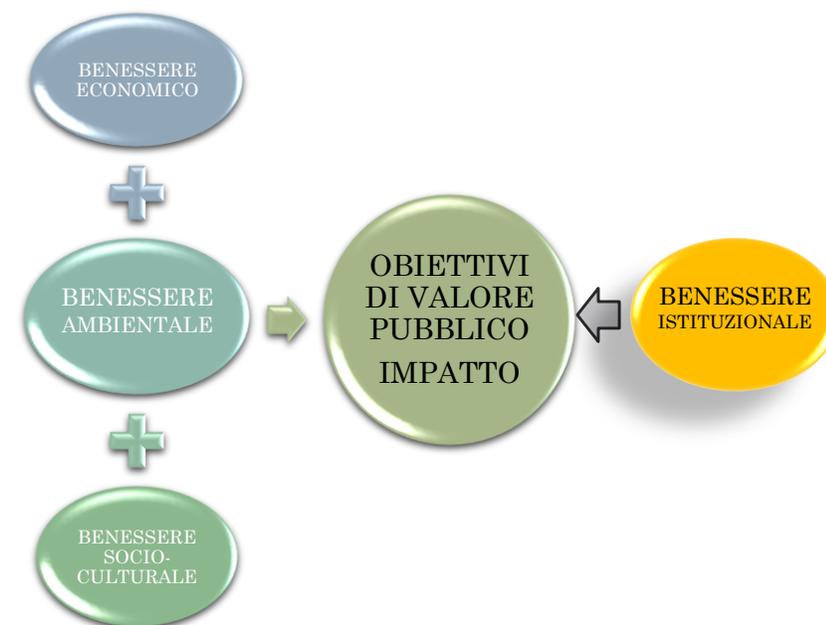
| Ambiti materiali/ <i>Direttrici di guida</i> | Dimensioni di <i>Valore Pubblico</i> | | | |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------|------------|---------|-----------|
| Accessibilità fisica e digitale | Economica | Ambientale | Sociale | Culturale |
| Semplificazione e reingegnerizzazione procedure | Economica | Ambientale | Sociale | Culturale |
| Digitalizzazione | Economica | Ambientale | Sociale | Culturale |
| Pari opportunità ed equilibrio di genere | Economica | Ambientale | Sociale | Culturale |

Il valore pubblico viene quindi qui inteso quale esito finale che l'azione dell'amministrazione, insieme ad altri fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto di riferimento. Esprime la capacità di un intervento o di una politica pubblica di modificare comportamenti esterni verso una direzione desiderata. È caratterizzato da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione; il valore che assume l'indicatore di impatto dipende infatti solo in parte dall'azione dell'amministrazione che attua l'intervento o la politica.

✓ **impatto socio-culturale:** esprime l'impatto indotto sulle varie componenti della società (giovani, anziani, turisti, ecc.) e sulle relative condizioni sociali e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto allo stato di bisogno;

✓ **impatto economico:** esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del tessuto economico (altre istituzioni, imprese, terzo settore, ecc.) e sulle relative condizioni economiche e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto alla condizione economica di partenza;

✓ **impatto ambientale:** esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'amministrazione e sulle relative condizioni ambientali e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto alla condizione ambientale di partenza.



OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE AGENDA 2030 E OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE

In un'ottica di Valore Pubblico, uno dei principali riferimenti è inoltre costituito dagli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – Sustainable Development Goals, SDGs – inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 target o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030. Gli obiettivi fissati per lo sviluppo sostenibile hanno una validità globale, riguardano e coinvolgono tutti i Paesi e le componenti della società, dalle imprese private al settore pubblico, dalla società civile agli operatori dell'informazione e cultura. I 17 Goals fanno riferimento ad un insieme di questioni importanti per lo sviluppo che prendono in considerazione in maniera equilibrata le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile – economica, sociale ed ecologica – e mirano a porre fine alla povertà, a lottare contro l'ineguaglianza, ad affrontare i cambiamenti climatici, a costruire società pacifiche che rispettino i diritti umani.

In tale ambito quindi, gli indirizzi strategici dell'ente e gli specifici obiettivi strategici aventi un orizzonte pari a quello del mandato amministrativo, sono stati associati, laddove pertinente, anche ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals-SDGs) dell'Agenda 2030, potendo in questo modo anche attingere ai relativi indicatori di impatto. Anche per tali obiettivi Istat definisce infatti gli indicatori per la misurazione dello sviluppo sostenibile e il monitoraggio degli stessi. Periodicamente, quindi, l'Istituto presenta un aggiornamento e un ampliamento delle disaggregazioni delle misure statistiche utili al monitoraggio degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. Ogni anno l'Istat pubblica il Rapporto sugli SDGs. Le misure statistiche diffuse sono 367 (di cui 338 differenti) per 138 indicatori UN-IAEG-SDGs. Rispetto alla diffusione di agosto 2021, sono state aggiornate 135 misure statistiche e introdotte 12 nuove misure. È disponibile una raccolta di misure statistiche per il monitoraggio dei Sustainable Development Goals relativi alle Regioni e alle Province autonome con riferimento all'ultimo anno disponibile.



I CINQUE INDIRIZZI STRATEGICI DELLE LINEE PROGRAMMATICHE DI MANDATO 2022-2027

Indirizzo Strategico

Obiettivo
L'indirizzo strategico mira a rendere il comune di Arenzano sempre più efficiente, digitale e aperto alla cittadinanza, partendo dalla riorganizzazione della struttura e dalla reingegnerizzazione dei processi lavorativi in funzione del nuovo contesto normativo e sociale.

Valore pubblico atteso
- Potenziamento infrastrutture tecnologiche per rendere i servizi ai cittadini e alle imprese sempre più smart.
- Valorizzazione del patrimonio comunale

ARENZANO APERTA E FUNZIONALE

Indirizzo Strategico

Obiettivo
L'indirizzo strategico è finalizzato a rendere Arenzano un comune resiliente rispetto alla sfida climatica ed ecologica. Occorre una programmazione in ambito energetico e una governance locale per una transizione ecologica effettiva, basata su un consumo equilibrato delle risorse del territorio (ciclo dell'acqua, ciclo dei rifiuti, consumo di suolo) e la predisposizione di misure di protezione verso eventi avversi, il ripensamento di spazi e luoghi urbani, l'adozione di un piano per la mobilità.

Valore pubblico atteso
• Regolarità nei turni di erogazione idrica
• Città più pulita ed accogliente
• Città più verde e vivibile per le famiglie e i bambini.
• Città per i pedoni, aperta a tutte le nuove forme di mobilità sostenibile

ARENZANO VERDE E VIVIBILE

Indirizzo Strategico

Obiettivo
L'indirizzo strategico è finalizzato a rendere il Comune di Arenzano capace di contrastare efficacemente gli aspetti legati all'inclusione sociale e ai divari reddituali. Ciò implica un impegno costante dell'Amministrazione volto ad avvicinarsi alle difficoltà del cittadino, provando ad arginare i fenomeni di esclusione sociale ed assicurando pari opportunità basate su principi di equità e solidarietà intergenerazionale

Valore pubblico atteso
- Potenziamento della sicurezza urbana, e rafforzamento della sicurezza percepita;
- Maggiore inclusione e solidarietà sociale;

ARENZANO SICURA, INCLUSIVA E SOLIDALE

Indirizzo Strategico

Obiettivo
L'indirizzo strategico è finalizzato a rendere il territorio Arenzaneso un reale catalizzatore nella produzione di ricchezza: il Comune deve rappresentare per l'economia uno strumento chiave nell'ottica della competitività, produttività e digitalizzazione. Ciò richiede la massima efficienza, cosicché sia in grado di garantire certezza e trasparenza e che sia in grado, nel contesto della competizione globale, di essere parte attiva nell'evoluzione economica del territorio.

Valore pubblico atteso
• Incremento degli insediamenti produttivi, soprattutto nel settore enogastronomico, vinicolo e turistico;
• Incremento occupazione, soprattutto giovanile e femminile.

ARENZANO INTRAPRENDENTE



Il DUP 2025-2027, all'interno delle quattro linee programmatiche di indirizzo strategico, individua n. 20 obiettivi strategici

| <u>LINEE STRATEGICHE DI MANDATO 2022-2027</u> | <u>OBIETTIVI STRATEGICI DUP</u> |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| INDIRIZZO STRATEGICO 1 - ARENZANO APERTA E FUNZIONALE | 4 |
| INDIRIZZO STRATEGICO 2 - ARENZANO VERDE E VIVIBILE | 7 |
| INDIRIZZO STRATEGICO 3 - ARENZANO SICURA, INCLUSIVA E SOLIDALE | 6 |
| INDIRIZZO STRATEGICO 4 - ARENZANO INTRAPRENDENTE | 3 |
| N. Totale obiettivi strategici | 20 |

In coerenza con il principio contabile 4/1 della programmazione, per ciascun obiettivo strategico si declinano una serie di obiettivi operativi che, tuttavia, risultano articolati alla stregua di vere e proprie azioni di performance, anticipando al livello di programmazione strategica le scelte da operare in sede di programmazione operativa, nell'ambito della sottosezione 2.2 del presente documento. Nelle more di allineare gli strumenti di programmazione alla logica che impone il PIAO, anche in relazione alle indicazioni della Commissione Arconet, la sezione Operativa (SeO) del DUP 2025/2027 contiene indirizzi operativi che sono stati declinati nel PEG 2025/2027 attraverso il quale risultano assegnate ai dirigenti e ai centri di responsabilità le risorse finanziarie autorizzate con il bilancio di previsione finanziario 2025/2027. Tale impostazione risulta, poi, integrata nella sezione Performance, che rappresenta una delle leve per creare Valore Pubblico, in quanto ciascuno dei 20 obiettivi specifici rientra in una o più delle descritte dimensioni di Valore Pubblico, che costituiscono il perimetro di valutazione dell'impatto (outcome) atteso e creato da ciascuna politica pubblica. Nelle tabelle seguenti sono evidenziati gli obiettivi strategici ed operativi di DUP che vengono intercettati in specifiche azioni di performance. In particolare, per quanto attiene agli obiettivi strategici, solamente 3 di essi non trovano una specifica declinazione in termini di azioni concrete di performance. Mentre, a fronte di 17 obiettivi strategici di DUP intercettati da azioni concrete di performance, 34 obiettivi operativi di DUP su un totale di 62 vengono declinati in azioni di performance.

Gli obiettivi operativi risultano così correlati agli obiettivi strategici

| OBIETTIVO STRATEGICO DUP | N. Obiettivi operativi di DUP intercettati da azioni di performance |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1.1 LEGALITA' E TRASPARENZA | 1 |
| 1.2 ACCESSIBILITA' E DIGITALIZZAZIONE | 2 |
| 1.3 AMMINISTRAZIONE ORIENTATA AGLI OBIETTIVI | 3 |
| 1.4 LE FINANZE DEL COMUNE | 4 |
| 2.1 TRANSIZIONE ECOLOGICA | 2 |
| 2.2 DIFESA DEL SUOLO E TUTELA DEL TERRITORIO | 3 |
| 2.3 ASSETTO DEL TERRITORIO | 2 |
| 2.4 GESTIONE CIRCOLARE DEI RIFIUTI | / |
| 2.5 MOBILITA' SOSTENIBILE E VIABILITA' | 1 |
| 2.6 RECUPERO E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO | 1 |
| 2.7 UN COMUNE ARMONICO E ATTRATTIVO | 1 |
| 3.1 RIGENERAZIONE E SICUREZZA URBANA | 3 |
| 3.2 SOLIDARIETA' SOCIALE | 3 |
| 3.3 SOSTEGNO ALL'ABITARE | 1 |
| 3.4 FORMAZIONE PER LE NUOVE GENERAZIONI | 3 |
| 3.5 PROMOZIONE DELLO SPORT | 1 |
| 3.6 VOLONTARIATO COME RISORSA | / |
| 4.1 INVESTIMENTO E INNOVAZIONE | / |
| 4.2 IDENTITA' E PROMOZIONE DEL TERRITORIO | 1 |
| 4.3 PROMOZIONE DEL TURISMO E DELLA CULTURA | 2 |
| Totale n. obiettivi operativi di DUP | 34 |

Gli obiettivi Operativi del DUP vengono così raggruppati in macro categorie, organizzate rispetto alla dimensione del Valore pubblico e agli obiettivi per lo sviluppo sostenibile:

| | OBIETTIVO OPERATIVO | OBIETTIVO SOSTENIBILITA' | AREA RESPONSABILE |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| BENESSERE ECONOMICO | 1.2.1 TRANSIZIONE DIGITALE |  | AREA STAFF |
| | 1.4.4 EQUILIBRI FINANZIARI |  | AREA SERVIZI FINANZIARI |
| | 4.3.1 PROMOZIONE E ORGANIZZAZIONE DI EVENTI, MOSTRE, CONVEGNI, LABORATORI E ATTIVITA' EDUCATIVE, ATTRAVERSO LA COLLABORAZIONE CON PARTNER E ASSOCIAZIONI CULTURALI |  | AREA AFFARI GENERALI |
| BENESSERE AMBIENTALE | 2.1.1 SVILUPPO SOSTENIBILE ED EQUO ATTRAVERSO EFFICIENTAMENTO E RISPARMIO ENERGETICO, TRAMITE L'ADEGUAMENTO DEGLI IMMOBILI COMUNALI |  | AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE OO.PP. |
| | 2.1.2 RIQUALIFICAZIONE ILLUMINAZIONE PUBBLICA |  | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.1.3 TUTELA DELLA BIODIVERSITA E BENESSERE ANIMALE |  | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.1.4 CURA E VALORIZZAZIONE DEL VERDE URBANO |  | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.2.1 INTERVENTI DI MITIGAZIONE RISCHIO IDRAULICO |  | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.2.2 INTERVENTI A DIFESA DELLA COSTA |  | AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE OO.PP. |
| | 2.2.3 INTERVENTI DI MANUTENZIONE DELLE STRADE |  | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.2.4 INTERVENTI DI MESSA IN SICUREZZA DELLE STRADE COMUNALI |  | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |

| | | | |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| BENESSERE AMBIENTALE | 2.3.2 INTERVENTI DI TRASFORMAZIONE E RIQUALIFICAZIONE |  | AREA SVILUPPO TERRITORIALE |
| | 2.3.3 GESTIONE DEL DEMANIO MARITTIMO |   | AREA SVILUPPO TERRITORIALE |
| | 2.3.4 SISTEMA INFORMATIVO TERRITORIALE |   | AREA SVILUPPO TERRITORIALE |
| | 2.4.1 RIDUZIONE DEL VOLUME DEI RIFIUTI PRODOTTI MEDIANTE L'INTRODUZIONE DI MECCANISMI PREMIANTI, PERSUASIVI E DISSUASIVI |   | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.5.1 PROMUOVERE LA CRESCITA DEL SETTORE DELLA MOBILITÀ SOSTENIBILE ATTRAVERSO UNA MOBILITÀ GREEN |   | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.5.2 INTERVENTI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA VIABILITA' |   | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.5.4 TRASPORTO PUBBLICO LOCALE E INFRASTRUTTURE PER LA MOBILITA' SOSTENIBILE |   | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.5.5 RIMOZIONE DELLE BARRIERE ARCHITETTONICHE A GARANZIA DELL'AUTONOMIA E INDIPENDENZA DELLE PERSONE CON VULNERABILITÀ |   | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| | 2.7.1 VALORIZZAZIONE DEGLI SPAZI PUBBLICI E VERDI |   | AREA TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI/ AREA SVILUPPO TERRITORIALE |
| | 2.7.2 INTERVENTI DI ARMONIZZAZIONE E RESTYLING ARREDO URBANO |  | AREA SVILUPPO TERRITORIALE |
| BENESSERE SOCIO-CULTURALE | 3.3.2 MIGLIORAMENTO, RIQUALIFICAZIONE FUNZIONALE, ED EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DELL'EDILIZIA |   | AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE OO.PP. |
| | 4.2.1 VALORIZZAZIONE E FRUIBILITA' LITORALE |   | AREA SVILUPPO TERRITORIALE |
| | 2.6.1 VALORIZZAZIONE, RECUPERO CONSERVATIVO E RESTAURO DEL PATRIMONIO STORICO ARTISTICO DI PARTICOLARE PREGIO |  | AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE OO.PP. |
| | 3.1.3 VIDEOSORVEGLIANZA |  | AREA POLIZIA LOCALE |
| | 3.2.1 SOSTEGNO A MINORI E FAMIGLIE |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| | 3.2.2 SOSTEGNO AGLI ANZIANI |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| 3.2.3 SOSTEGNO AGLI ADULTI IN DIFFICOLTA' |   | AREA SERVIZI AI CITTADINI | |
| 3.2.4 SOSTEGNO ALLA DISABILITA' |   | AREA SERVIZI AI CITTADINI | |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 3.3.1 INTERVENTI PER EMERGENZA ABITATIVA |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| 3.4.1 SERVIZI ALL'INFANZIA 0-3 ANNI |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| 3.4.2 SERVIZI ALL'INFANZIA 3-6 ANNI |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| 3.4.3 SOSTEGNO ALLO STUDIO |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| 3.4.4 SERVIZI PER LA SCUOLA |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| 3.4.5 COLLABORAZIONI CON LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE DEL TERRITORIO |  | AREA SERVIZI AI CITTADINI |
| 3.4.6 MIGLIORAMENTO DEGLI EDIFICI SCOLASTICI PUBBLICI ADIBITI AD ASILI NIDO |  | AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE OO.PP. |
| 3.4.7 MIGLIORAMENTO DEGLI EDIFICI SCOLASTICI PUBBLICI ADIBITI A SCUOLE DELL'INFANZIA, SCUOLE PRIMARIE E SECONDARIE |  | AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE OO.PP. |
| 3.5.1 FAVORIRE L'OFFERTA DI IMPIANTI E SPAZI PER L'ESERCIZIO DELLE ATTIVITÀ SPORTIVE ANCHE MIGLIORANDONE L'ACCESSIBILITÀ, L'ADEGUAMENTO NORMATIVO, LA SICUREZZA |  | AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE OO.PP. |
| 3.5.2 SPORT E TURISMO: L'OUTDOOR |  | AREA AFFARI GENERALI |
| 3.6.1 PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO IN FORMA INDIVIDUALE E ORGANIZZATO |  | AREA AFFARI GENERALI / AREA TUTELA DEL TERRITORIO OO.PP. INFRASTRUTTURALI |
| 4.2.2 SOSTEGNO E VALORIZZAZIONE DEL COMMERCIO E DEI PRODOTTI LOCALI |   | AREA AFFARI GENERALI |
| 4.3.1 PROMOZIONE E ORGANIZZAZIONE DI EVENTI, MOSTRE, CONVEGNI, LABORATORI E ATTIVITÀ EDUCATIVE, ATTRAVERSO LA COLLABORAZIONE CON PARTNER E ASSOCIAZIONI CULTURALI. |   | AREA AFFARI GENERALI |
| 4.3.2 INVESTIRE SULLA CULTURA PERSONALE DEL CITTADINO TRAMITE INTERVENTI MIRATI |  | AREA AFFARI GENERALI |
| 4.3.3 PROMOZIONE DI EVENTI E INIZIATIVE CULTURALI E MUSICALI DA REALIZZARE CON IL COINVOLGIMENTO DI SCUOLE E ASSOCIAZIONI. |   | AREA AFFARI GENERALI |
| 4.3.4 PROMOZIONE E ORGANIZZAZIONE DEGLI EVENTI DI VALENZA TURISTICA E DELLE PRINCIPALI FESTE E RICORRENZE TRADIZIONALI CITTADINE |   | AREA AFFARI GENERALI |

2.2: PERFORMANCE

2.2.1 OBIETTIVI, ATTIVITA' E INDICATORI DI PERFORMANCE

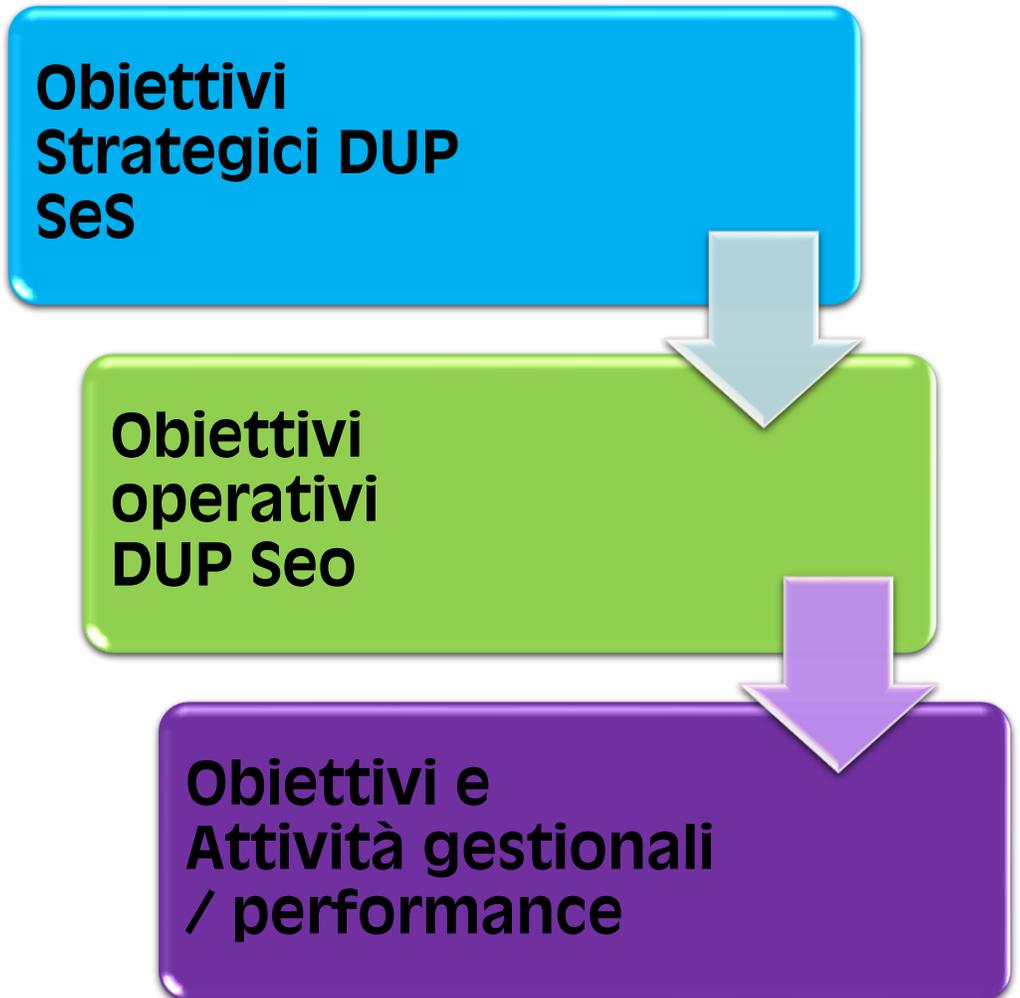
Gli obiettivi esecutivi di performance sono finalizzati alla realizzazione degli indirizzi e dei programmi dell'Ente, esplicitati dal Consiglio Comunale nel Documento Unico di Programmazione (DUP) e quindi dettagliano i contenuti degli obiettivi operativi e strategici del Dup.

Gli obiettivi, insieme alle attività gestionali, sono proposti dai Responsabili di Area alla Segreteria Generale.

Il Nucleo di Valutazione verifica e valida tali proposte, anche con riferimento alla coerenza rispetto al Sistema di misurazione e valutazione della performance e alla misurabilità e valutabilità degli obiettivi e dei relativi indicatori.

Gli obiettivi e le attività possono essere soggetti a variazioni in corso d'anno. I Responsabili di Area possono proporre le modifiche al Segretario generale, il quale ne dà comunicazione al Nucleo di Valutazione che ne prende atto nella Relazione sulla Performance. Le variazioni sono approvate, di norma, entro il mese di novembre. Gli obiettivi di performance sono articolati per Settore e perseguono obiettivi di innovazione, razionalizzazione, contenimento della spesa, miglioramento dell'efficienza, efficacia ed economicità delle attività, perseguendo prioritariamente le seguenti finalità:

- a) la realizzazione degli indirizzi contenuti nei documenti programmatici pluriennali dell'Amministrazione;
- b) il miglioramento continuo e la qualità dei servizi erogati, da rilevare attraverso l'implementazione di adeguati sistemi di misurazione;
- c) la semplificazione delle procedure;
- d) l'economicità nell'erogazione dei servizi, da realizzare attraverso l'individuazione di modalità gestionali che realizzino il miglior impiego delle risorse disponibili.



Per ciascun obiettivo di performance viene indicato:

- l'obiettivo generale, che consiste nell'indicazione di tutti gli elementi chiave dell'obiettivo ai fini della sua identificazione; per ogni obiettivo generale è necessario individuare e indicare il Responsabile Generale (di norma coincidente con il Dirigente di Settore), il Responsabile Operativo, in modo che ciascun Dirigente o Titolare di Posizione Organizzativa abbia la responsabilità operativa di almeno un obiettivo e tutti gli altri operatori che intervengono nella realizzazione dell'obiettivo;
- per ogni obiettivo generale, almeno due obiettivi specifici; gli obiettivi specifici permettono di dettagliare le azioni da porre in essere; anche di ciascun obiettivo specifico deve essere indicato il Responsabile e il personale coinvolto; agli obiettivi specifici vanno assegnati anche i pesi percentuali di rilevanza relativa;
- ogni obiettivo specifico contiene, laddove possibile, almeno un indicatore di efficacia o di efficienza che rappresenta in maniera inequivocabile, con un valore target, il raggiungimento del risultato atteso, per ciascuno dei momenti di verifica previsti dal sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa. In particolare, per ogni obiettivo esecutivo di durata annuale devono essere indicati risultati misurabili relativamente ai due stati di avanzamento sottoposti al Nucleo di Valutazione (al 30.06 e al 31.12), con riferimento ai singoli obiettivi specifici. Ogni indicatore ha un peso percentuale di rilevanza relativa.

La Sezione Attività Gestionali indica per ciascun Settore le attività gestionali con carattere di continuità e ricorrenti. Le attività gestionali di ciascun Settore sono ripartite per Unità Organizzative (UO). Ciascuna Unità organizzativa corrisponde ad una specifica articolazione del sistema organizzativo la cui responsabilità è affidata ad un Dirigente, ad un titolare di Posizione Organizzativa, o ad un Responsabile a Contratto mediante apposito provvedimento. Ogni attività gestionale deve essere corredata da indicatori che la rappresentino in modo significativo. Per ogni indicatore deve essere riportato il relativo valore atteso (target). Per ciascun Settore devono essere individuate le Unità Organizzative che lo costituiscono. Per ciascuna Unità Organizzativa (UO), sono individuate:

- le informazioni generali dell'Unità Organizzativa, che consistono nell'indicazione di tutti gli elementi chiave dell'UO ai fini della sua identificazione, oltre al personale coinvolto;
- almeno tre attività gestionali, di cui deve essere indicato il Responsabile. Ogni attività gestionale contiene uno o più indicatori di efficacia/efficienza che rappresentano in maniera inequivocabile il raggiungimento del risultato atteso, per ciascuno dei momenti di verifica previsti dal sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa. Le attività inserite nella Sezione Attività presentano sempre durata annuale. Per ciascuna UO, il Responsabile Operativo coincide con il Responsabile della medesima; il Responsabile Generale coincide con il Segretario Generale. Devono essere individuati tutti gli altri operatori che intervengono nella realizzazione delle attività dell'UO in questione. Gli operatori devono inoltre essere inseriti nelle singole attività, a seconda del relativo coinvolgimento. Nella attuale procedura informatica di gestione della programmazione, per quanto concerne le attività gestionali le principali informazioni necessarie sono le seguenti:

1. Dettaglio attività, codice, descrizione
2. Settore associato
3. Inizio previsto e Fine prevista
4. Operatori coinvolti

Gli obiettivi dettagliati di performance per l'anno 2025 sono consultabili al seguente [link](#) unitamente ai dati relativi ai singoli centri di costo utilizzabili ai fini del controllo di gestione, precisando che gli stessi sono in fase di revisione ed implementazione.

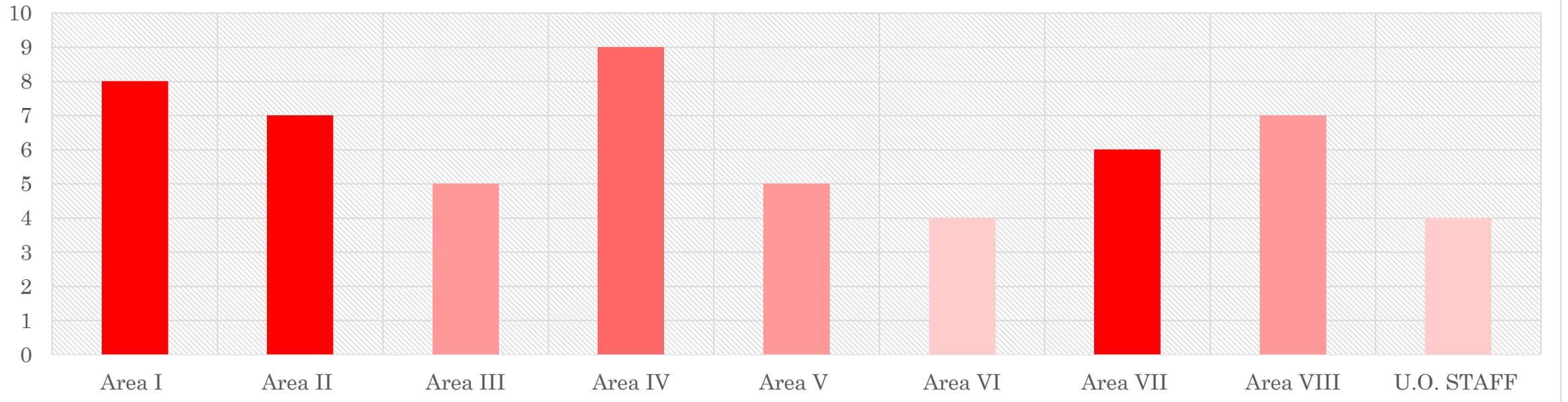
Nella seconda tabella, invece, è operata una ricognizione delle azioni di performance con riguardo agli indirizzi strategici e alle strutture dell'Ente responsabili della loro attuazione:

| STRUTTURA RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE | 1- ARENZANO APERTA E FUNZIONALE | 2- ARENZANO VERDE E VIVIBILE | 3- ARENZANO SICURA, INCLUSIVA E SOLIDALE | 4- ARENZANO INTRAPRENDENTE | TOTALE |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------|------------------------------------------|----------------------------|-----------|
| Area I - SERVIZI AI CITTADINI | 1 | | 6 | | 7 |
| Area II - ENTRATE PATRIMONIO E RISCOSSIONE | 7 | | | | 7 |
| Area III - SERVIZI ECONOMICI E FINANZIARI | 5 | | | | 5 |
| Area IV - AFFARI GENERALI | 6 | | 1 | 2 | 9 |
| Area V - POLIZIA LOCALE | | | 5 | | 5 |
| Area VI - SVILUPPO TERRITORIALE | 1 | 2 | | 1 | 4 |
| Area VII - TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI | | 6 | | | 6 |
| Area VIII - PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE PROGRAMMAZIONE OO.PP. | 3 | 3 | | 1 | 7 |
| U.O. STAFF SINDACO/SEGRETARIO | 4 | | | | 4 |
| TOTALE | 12 | 11 | 12 | 4 | 54 |

Nelle tabella seguente risulta effettuata una analisi delle azioni di performance per ciascun centro di responsabilità della struttura organizzativa.

| AREA | N. AZIONI DI PERFORMANCE |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Area I - SERVIZI AI CITTADINI | 8 |
| Area II - ENTRATE PATRIMONIO E RISCOSSIONE | 7 |
| Area III - SERVIZI ECONOMICI E FINANZIARI | 5 |
| Area IV - AFFARI GENERALI | 9 |
| Area V - POLIZIA LOCALE | 5 |
| Area VI - SVILUPPO TERRITORIALE | 4 |
| Area VII - TUTELA DEL TERRITORIO, OO.PP. INFRASTRUTTURALI | 6 |
| Area VIII - PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE PROGRAMMAZIONE OO.PP. | 7 |
| U.O. STAFF SINDACO/SEGRETARIO | 4 |
| TOTALE | 55 |

AZIONI DI PERFORMANCE



2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La “corruzione” deve essere intesa in senso lato, comprensiva delle varie situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono, quindi, evidentemente più ampie della fattispecie penalistica (artt. 318, 319 e 319 ter, c. p.) e sono tali da comprendere non solo l’intera gamma dei delitti contro la pubblica Amministrazione disciplinati nel Titolo II, capo I del Codice penale, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell’Amministrazione stessa a causa dell’uso a fini privati delle funzioni attribuite, situazioni che, nel linguaggio comune, sono state ricomprese nel concetto ampio di “*maladministration*”. La legge 6 novembre 2012, n.190, recante “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*”, modificata dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, ha introdotto l’obbligo in capo a ciascuna amministrazione pubblica di attuare un’azione di pianificazione di respiro triennale per la prevenzione della corruzione, sulla base di indirizzi assunti dall’Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), e ha disciplinato le competenze dei soggetti a vario livello coinvolti, gli adempimenti da porre in essere, i contenuti minimi dei piani e le sanzioni per il mancato rispetto del modello.

Il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza, soppresso dall’art. 1, comma 1, lett. d) del D.P.R. n. 81/2022, dal 2022 è stato assorbito nel Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO), di cui costituisce una apposita sotto-sezione denominata “*Rischi corruttivi e trasparenza*”. Essa mira, in una logica di riduzione del rischio all’interno dell’organizzazione e di integrazione con gli altri strumenti di programmazione, a prevenire ed evitare che si producano danni da *maladministration* o, quantomeno, ad intercettare situazioni potenzialmente idonee a causarli in modo da poterne tempestivamente evitare la prosecuzione, contribuendo alla protezione e creazione del Valore Pubblico generato dalle politiche pubbliche messe in campo dall’Amministrazione.

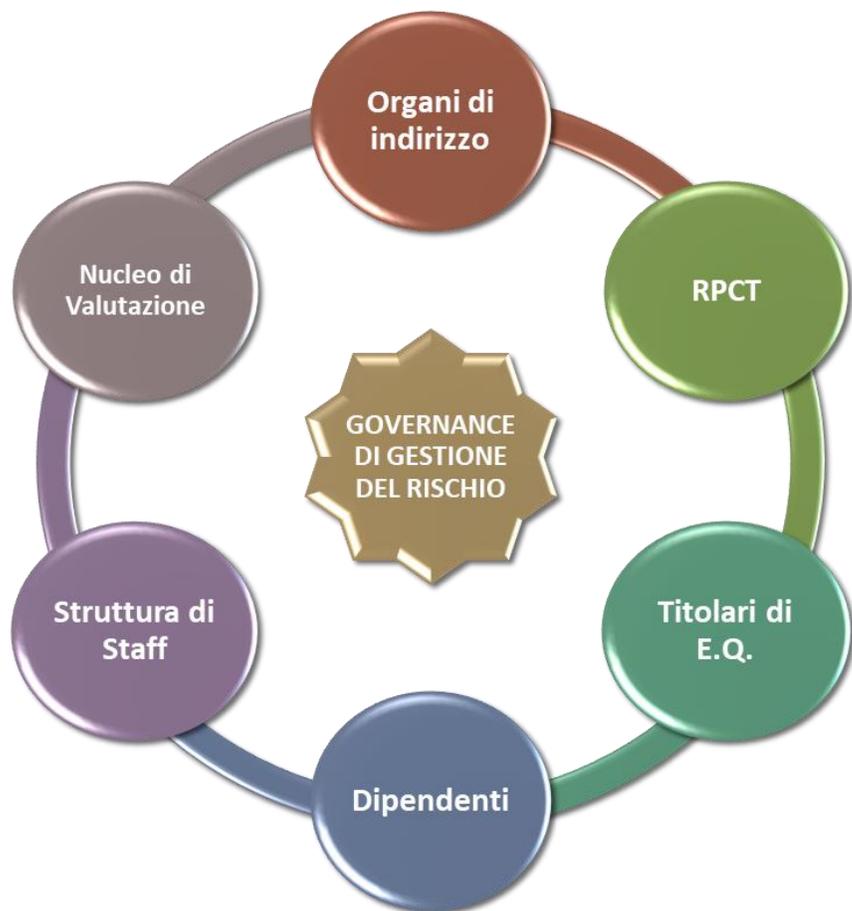
Il Comune di Arenzano, nella consapevolezza che la corruzione è un rischio dell’attività amministrativa, ha strutturato la prevenzione della corruzione come obiettivo strategico a sè stante e come parametro ispiratore delle azioni e misure operative individuate per attuare le politiche pubbliche declinate nel programma di mandato nella consapevolezza che definire, attivare, sviluppare e migliorare buone prassi costituisce, insieme alla semplificazione, innovazione e digitalizzazione dell’organizzazione, alla trasparenza dei processi decisionali e degli atti con cui si spendono le risorse pubbliche, il modo più efficace per rafforzare l’azione di prevenzione dei fenomeni corruttivi ed il contrasto ad ogni forma di illegalità. Il nucleo centrale della presente sezione del PIAO è costituito dall’impianto originario del Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza del Comune di Arenzano, nel quale sono confluiti gli aggiornamenti suggeriti dai Piani Nazionali Anticorruzione, ultimo dei quali è rappresentato dal PNA 2022 e dal suo aggiornamento avvenuto con la deliberazione Anac n. 605 del 19 dicembre 2023. L’ Aggiornamento 2024 al PNA 2022, adottato con delibera n. 31 del 30 gennaio 2025, non riveste interesse per il Comune di Arenzano in quanto è rivolto ai comuni con popolazione al di sotto dei 5000 abitanti e con meno di 50 dipendenti.

Il Piano 2025/2027 intende dare nuova linfa all’impianto anticorruzione del Comune di Arenzano con l’obiettivo di migliorare misure e strumenti già introdotti nell’organizzazione e ritenuti in grado di incidere sui fattori abilitanti del rischio corruttivo e di attuare nuovi interventi organizzativi per inserire la lotta alla corruzione amministrativa come stabile obiettivo nell’ambito della *performance* organizzativa del Comune, dei suoi Responsabili di Area, dipendenti e collaboratori, contribuendo in tal modo a rendere concreta la strategia messa in campo a livello internazionale e nazionale per combattere la corruzione, e contrastare quel prelievo di risorse subdolo e occulto, che secondo la Corte dei Conti “*pregiudica, oltre al prestigio, all’imparzialità e al buon andamento, anche la legittimazione stessa delle pubbliche amministrazioni e l’economia della Nazione*”, soprattutto in questo periodo storico nel quale appare quantomai prioritario evitare che le ingenti risorse del PNRR vengano deviate dagli obiettivi di crescita e modernizzazione del Paese per i quali sono state concessi.

L’obiettivo al quale si mira è quello di avere uno strumento veramente utile per creare un duraturo Valore Pubblico in termini di fiducia nei confronti dell’istituzione comunale e di adeguato sviluppo economico del territorio grazie alla trasparenza, alla piena accessibilità ai dati e alle informazioni sulle attività poste in essere, nonchè al corretto uso delle risorse pubbliche realmente messe a disposizione della collettività, in un quadro di pari opportunità, solidarietà ed inclusione sociale.

Il responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza

Dott. Avv. Massimiliano Morabito



La Governance del rischio corruttivo

I SOGGETTI: DEFINIZIONE DELLE COMPETENZE. IL MODELLO DI GOVERNANCE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

Il Comune di Arenzano ha adottato un modello di governance del rischio corruttivo che individua e valorizza, alla luce del sistema normativo e dei principi di risk management applicabili, i vari soggetti e le diverse competenze e funzioni, al fine di rendere efficace e conforme ai principi di gestione del rischio corruttivo la complessiva politica di prevenzione della corruzione all'interno dell'ente.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO E ESTERNO

L'analisi di contesto interno ed esterno, è stata elaborata, integrando i dati socioeconomici esposti nella sezione strategica (SeS) del DUP, per selezionare come e quanto il contesto organizzativo può essere condizionato dalle peculiarità del contesto esterno, al fine di focalizzare le strategie di prevenzione della corruzione sulle specificità dell'ente, anche i rapporto alla capacità della struttura di attuare le misure di trattamento individuate.

GESTIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

- Mappatura dei processi
- Analisi del rischio corruttivo
- Trattamento del rischio
- Misure generali
- Altre misure generali
- Misure specifiche

LA TRASPARENZA

La Sezione è stata organizzata mediante l'individuazione, da un lato, di alcuni obiettivi strategici finalizzati ad accrescere la mission del Comune sulla totale disclosure in merito all'organizzazione, all'attività e alle risorse e, dall'altro, attraverso la puntuale individuazione dei processi, dei tempi, e dei soggetti responsabili alla elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati oggetti di pubblicazione. Il modello organizzativo è stato adeguato alle indicazioni del PNA 2022 con particolare riguardo alla sezione «Bandi di gara e contratti»

LA VIGILANZA E IL MONITORAGGIO DELLA SEZIONE ANTICORRUZIONE DEL PIAO

Il responsabile della prevenzione della corruzione provvede “alla verifica dell’efficace attuazione del piano” (art. 1, comma 10, lett. a) della legge 190/2012), ed è responsabile disciplinarmente e secondo i principi della responsabilità dirigenziale “in caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano” da parte dei soggetti tenuto ad attuarlo (art. 1, comma 14, legge cit.).

In caso di commissione, all’interno del comune di Arenzano, di un reato di corruzione (art. 7 L. 69/2015) accertato con sentenza passata in giudicato, il responsabile risponde a titolo di responsabilità dirigenziale, disciplinare e per danno erariale e all’immagine della pubblica amministrazione, salvo che non dimostri di aver predisposto un Piano di prevenzione nel rispetto del contenuto minimo previsto dalla legge nonché “di aver vigilato sul funzionamento e sull’osservanza del piano” (art. 1, comma 12 lett. b) legge cit.).

Non basta, quindi, che la prevenzione della corruzione venga individuata come un obiettivo assegnato ai Responsabili dei Servizi Titolari di posizione di EQ, e ai dipendenti del Comune, mediante l’inserimento delle misure e dei relativi tempi di attuazione nel PEG e nel complessivo sistema per la gestione della performance organizzativa ed individuale, limitando l’azione del responsabile alla verifica dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati, con rilevazione degli eventuali scostamenti a consuntivo, attività alla quale è preposto il Nucleo di Valutazione.

È, invece, necessario implementare e razionalizzare un sistema di vigilanza e monitoraggio costante sull’efficace e corretta attuazione del Piano, sul modello previsto dall’art. 6 del d.lgs. 231/2001. A tal fine, il RPCT è supportato dall’Ufficio di Staff presso il quale è incardinato anche l’ufficio dei servizi informatici.

All’Ufficio di Staff - di recente istituzione – sono destinate due risorse che, a seguito di un percorso formativo mirato, assicureranno al RPCT il supporto necessario per realizzare un monitoraggio continuo dell’attuazione del Piano anche in funzione degli obiettivi ed indicatori inseriti nella sottosezione del PIAO relativa alla performance. Nel corso dell’anno 2024 si è verificato l’integrale avvicendamento dei dipendenti formati a tal fine con inevitabili ricadute sullo svolgimento del monitoraggio. Nel corso del 2025 il nuovo personale assegnato sarà inserito in un idoneo percorso formativo.

LA VIGILANZA E IL MONITORAGGIO DELLA SEZIONE ANTICORRUZIONE DEL PIAO

Il monitoraggio dell'attuazione del Piano avverrà alla fine di ciascun semestre a seguito dell'acquisizione delle attestazioni dei Responsabili dei Servizi, relativamente ai presidi messi in atto nel periodo di riferimento e alle risultanze emerse.

Ai fini del monitoraggio è, inoltre, rafforzato l'obbligo di collaborazione in capo ai Titolari di EQ attraverso la previsione dei seguenti obblighi:

A. INDIVIDUAZIONE REFERENTI ALL'INTERNO DELLE AREE

I Responsabili dei Servizi, titolari di EQ, avranno cura di individuare all'interno della propria U.O. un referente per il monitoraggio di primo livello del rispetto delle prescrizioni di cui al Piano per la prevenzione della corruzione e al Piano per la trasparenza contenuti nella sezione 2.3 del PIAO al fine della redazione delle relazioni periodiche al RPCT

B. ATTESTAZIONE NEI PROVVEDIMENTI FINALI DEL RISPETTO DELLE MISURE PREVISTE DAL PIANO

In ciascun provvedimento conclusivo di procedimento, il Responsabile titolare di E.Q. deve attestare di aver rispettato tutte le misure previste dal presente Piano, sia quelle generali/obbligatorie sia quelle specifiche, oltre che gli obblighi di trasparenza (ove esistenti). L'assolvimento di tale obbligo di attestazione –che sarà oggetto di verifica nell'ambito dell'attività di controllo interno di regolarità amministrativa successiva e la cui omissione costituisce illecito disciplinare punibile sulla scorta del codice di comportamento- ha l'effetto di responsabilizzare il Responsabile titolare di E.Q. alla verifica in concreto dell'attuazione sul piano organizzativo e procedimentale delle varie misure, innescando un meccanismo di auto-implementazione delle misure anticorruzione qui previste e regolamentate, agevolando l'analisi di sostenibilità sul piano organizzativo e di efficacia/efficienza ai fini dell'aggiornamento annuale del Piano stesso.

C. COMUNICAZIONE TRIMESTRALE DEI DATI DEGLI AFFIDAMENTI DEI CONTRATTI PUBBLICI

Trimestralmente i Responsabili dei Servizi trasmettono al RPCT la scheda di rilevazione degli affidamenti diretti con particolare riguardo ad eventuali affidamenti d'urgenza, ovvero a fattispecie di proroga/rinnovo; la scheda contiene per ciascun affidamento diretto l'indicazione del codice del vocabolario europeo degli appalti (CPV). I risultati della rilevazione debbono essere pubblicati sulla *home page* del sito sulla sottosezione di “amministrazione trasparente” denominata “*altri contenuti-prevenzione della corruzione*”. La rilevazione deve consentire di verificare il rispetto del principio di rotazione negli affidamenti diretti e delle motivazioni a supporto di eventuali proroghe.

Sulla scorta del contenuto dei *report* e delle verifiche incrociate con la banca dati dei CIG pubblicati in piattaforma effettuate dall'ufficio di staff, il responsabile della prevenzione attiva i propri poteri di accesso, ispezione, controllo e direttiva.

Il Piano è consultabile nella sua interezza al seguente link:

[ALLEGATO ALLA SEZIONE 2.3: PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA](#)

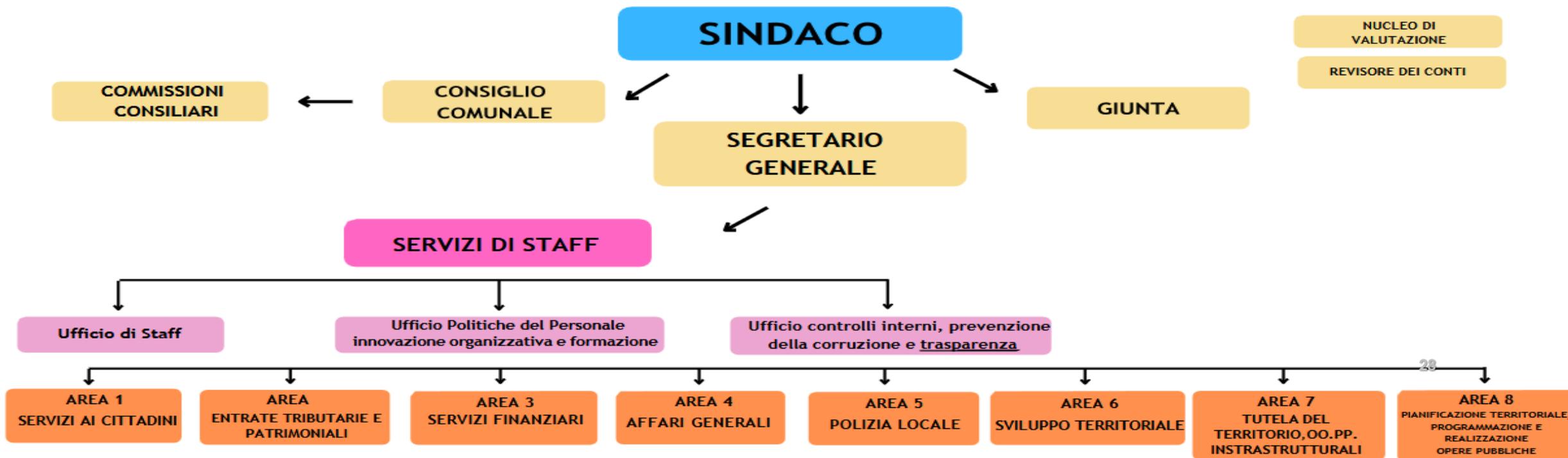
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'attuale struttura organizzativa del Comune, recentemente ridefinita dalla giunta municipale con [Deliberazione n. 211 del 19.12.2024](#) è articolata su n. 8 strutture di massina dimensione, denominate *aree*, che corrispondono agli uffici con rilevanza esterna, alla cui guida sono preposti i "responsabili dei servizi", inquadrati nell'area dei funzionari e destinatari di incarico di elevata qualificazione, i quali sono titolari dei poteri gestionali di attuazione dell'indirizzo politico, oltre che titolari del *budget* di spesa e rivestono la funzione di *risk owner* nell'ambito del modello di governance della prevenzione della corruzione deciso dall'ente nell'ambito del piano triennale di prevenzione della corruzione. il coordinamento e la sovrintendenza dei suddetti responsabili sono svolte dal segretario generale, che esercita anche le funzioni di responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, ed è responsabile del sistema dei controlli interni.

Nel corso del 2022 e del 2023, anche a seguito di avvicendamenti nella dotazione organica, sono stati avviati alcuni interventi di revisione organizzativa sulla struttura dell'ente, completati con il provvedimento sopra menzionato che ha ricevuto completa attuazione a decorrere dal 1° gennaio 2024, con l'obiettivo di garantire maggiore efficienza, in vista del raggiungimento degli obiettivi di mandato.

Il modello organizzativo, al cui vertice è posto il sindaco, capo dell'amministrazione, è rappresentato nella seguente figura.

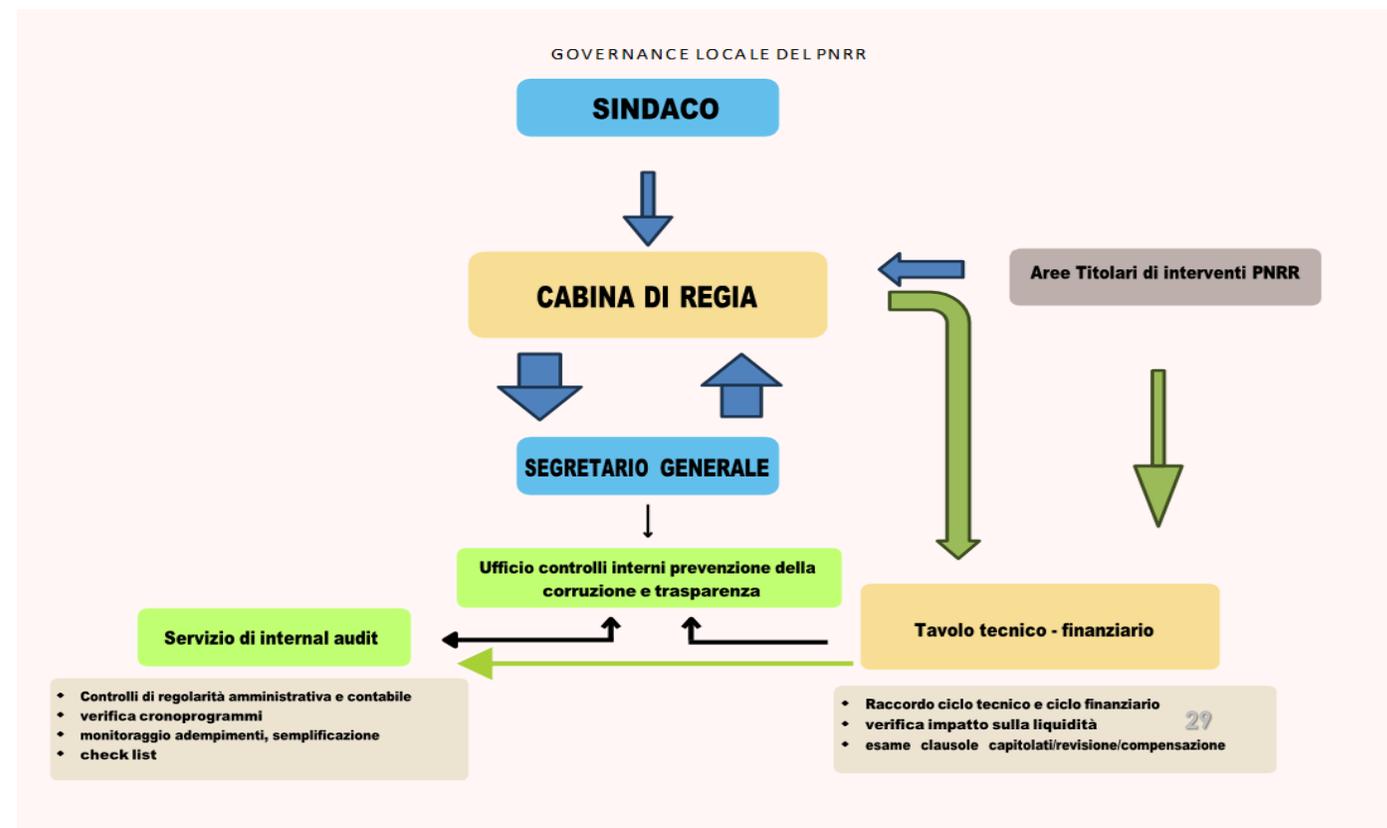




Ciascuna delle strutture di massima dimensione è articolata in Uffici funzionali o servizi.

La struttura prevede, inoltre, Uffici di staff posti alle dipendenze del Segretario Generale: presso i “Servizi di Staff “ è incardinato l’Ufficio di Staff (con la segreteria generale, l’ufficio affari istituzionali, il protocollo, l’ufficio ICT, i servizi informatici), l’Ufficio Politiche del Personale innovazione organizzativa e formazione e l’Ufficio controlli interni, prevenzione della corruzione e trasparenza.

Con [deliberazione n. 159 del 12/10/2023](#), la Giunta municipale ha innestato all’interno della struttura organizzativa una Cabina di regia per l’efficace attuazione del PNRR, disciplinando le competenze in materia di programmazione, gestione, controllo e rendicontazione dell’intero flusso, in coerenza con le indicazioni di MEF-RGS relativamente alle competenze dei soggetti attuatori di cui all’art. 9 del d.l. 77/2021. Lo schema organizzativo è quello risultante dalla seguente figura, e si configura non come una struttura autonoma, ma come coordinamento di uffici già esistenti.



Nella tabella che segue è sintetizzata la effettiva dotazione del personale preposto alle strutture di vertice e/o con funzioni di responsabilità gestionale e/o supporto.

| | Posti previsti | Posti ricoperti |
|--------------------------|----------------|-----------------|
| FUNZIONARI CON EQ | 8 | 7 |

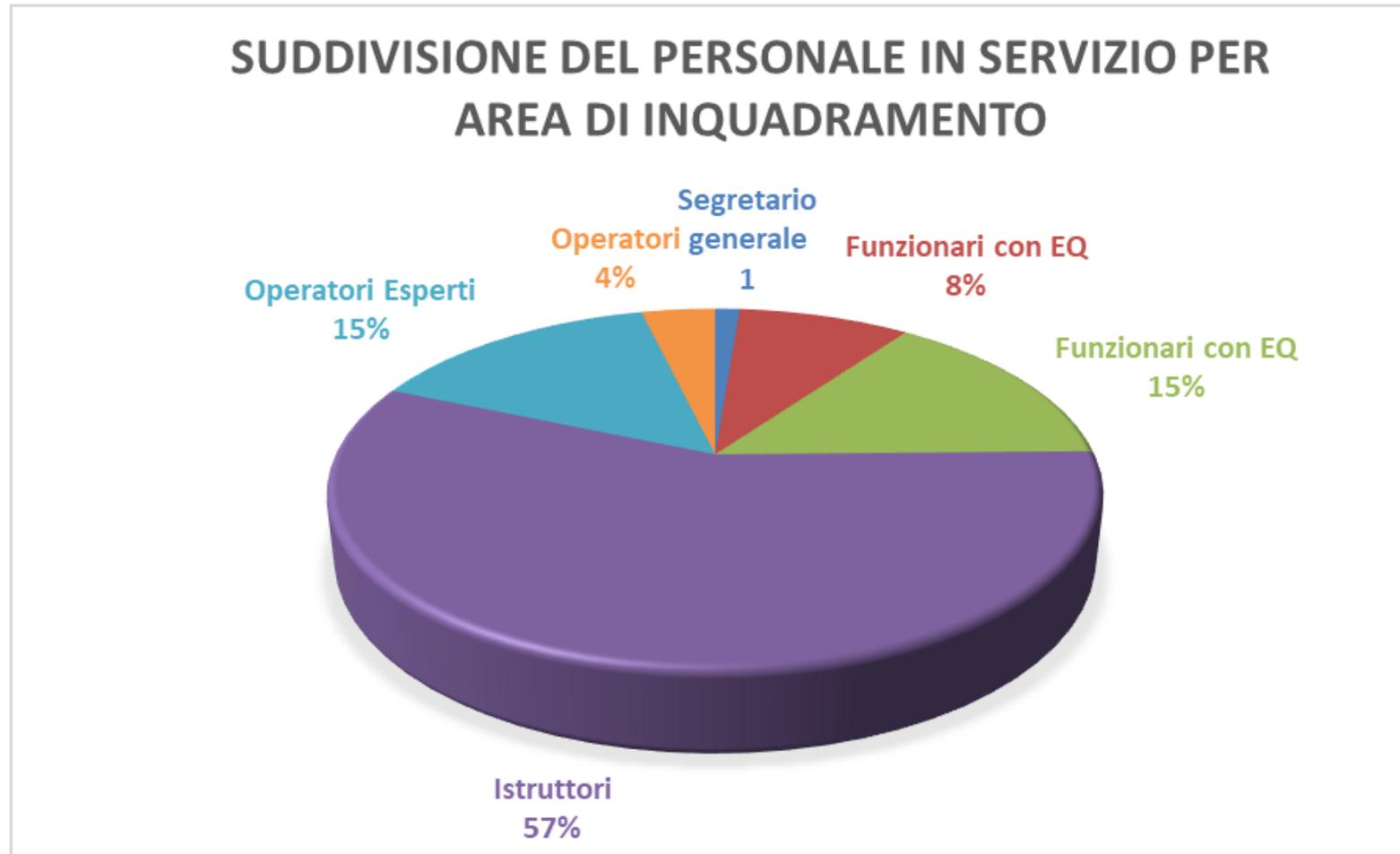
Nel corso del 2023, si è proceduto all'adeguamento dell'area delle posizioni organizzative alle nuove disposizioni introdotte dal CCNL 16.11.2022 relativo al personale del comparto funzioni locali, il quale prevede il superamento delle posizioni organizzative e l'istituzione di posizioni di lavoro di Elevata Qualificazione (EQ), da individuare in base alle esigenze organizzative di ciascun ente.

LE RISORSE UMANE DISPONIBILI

In base alla rilevazione effettuata al 31.12.2024, il Comune conta su n. 102 dipendenti, il cui inquadramento giuridico e la tipologia di rapporto di lavoro sono sintetizzati nella tabella che segue:

| Categoria | Tempo Indef.to FT | Tempo Indef.to PT | Tempo Deter.to FT | Tempo Deter.to PT | TOTALE |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|
| SEGRETARIO GENERALE | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| FUNZIONARI CON EQ | 7 | 0 | 0 | 0 | 7 |
| FUNZIONARI | 14 | 2 | 0 | 0 | 14 |
| ISTRUTTORI | 54 | 4 | 0 | 0 | 54 |
| OPERATORI ESPERTI | 23 | 3 | 0 | 0 | 23 |
| OPERATORI | 3 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| TOTALE | 102 | 10 | | | 102 |

Nel grafico che segue è rappresentata l'attuale dotazione organica del comune, nell'ambito della quale prevalgono i profili dell'area degli istruttori che risultano il 57% dell'intera dotazione delle risorse umane.

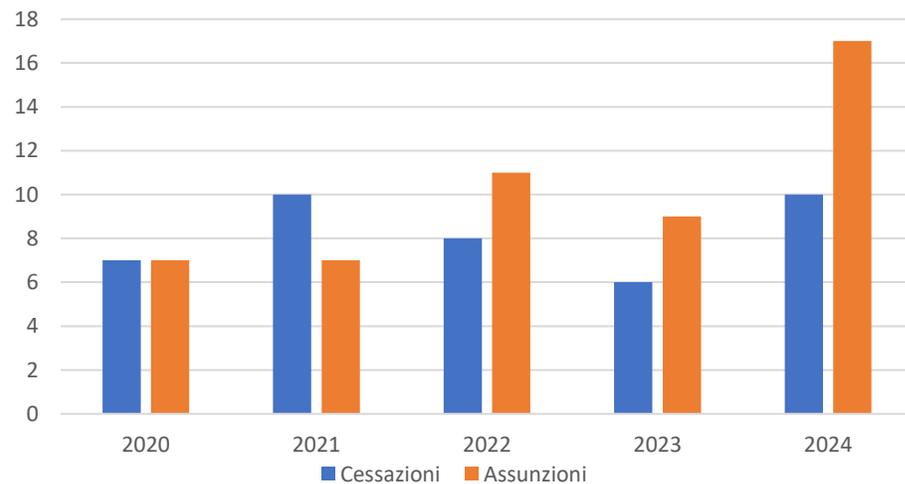


Le risorse umane, come in tutte le organizzazioni, rappresentano per il comune di Arenzano il presupposto fondamentale per l'erogazione dei servizi di cui il cittadino necessita e per il raggiungimento degli obiettivi che l'amministrazione si prefigge, rendendo possibili quegli impatti programmati e attesi delle politiche pubbliche locali sul benessere sociale, economico, ambientale e culturale della collettività e del territorio di riferimento.

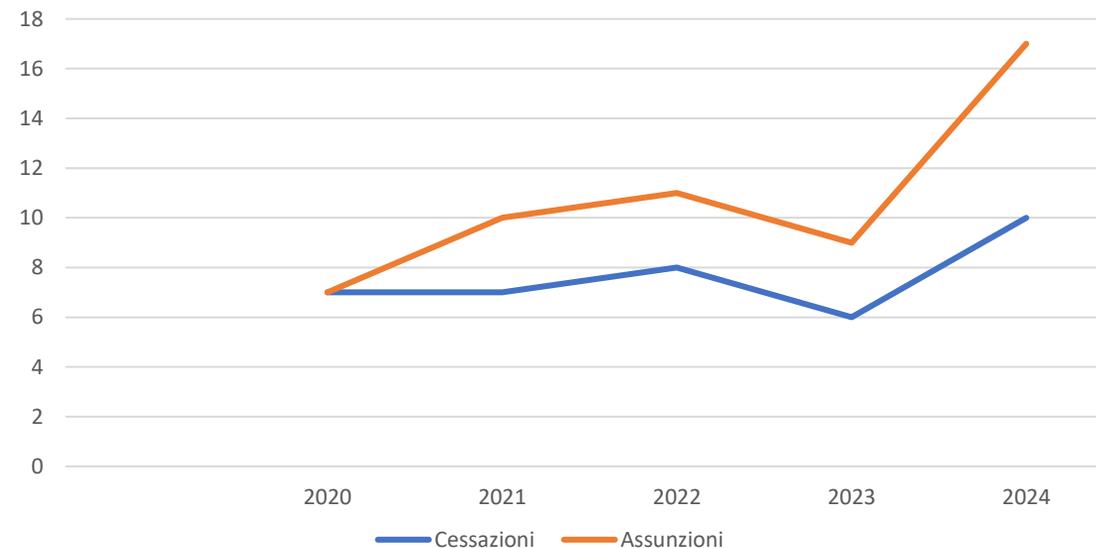
INDIRIZZI GENERALI SULLE POLITICHE DELLE RISORSE UMANE.

Guardando alle dinamiche occupazionali, emerge che nel periodo 2020/2024 a fronte di n. 40 cessazioni, risultano assunti n. 51 dipendenti.

TREND CESSAZIONI 2020/2024



TREND CESSAZIONI ASSUNZIONI DEL PERSONALE

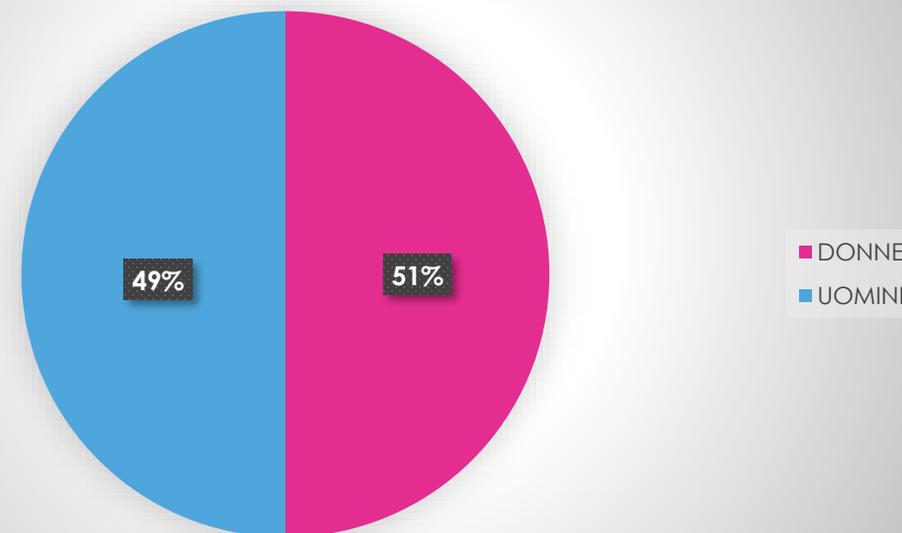


Il grafico che segue consente di evidenziare il saldo cessazioni/assunzioni in ciascuno degli anni del quinquennio di riferimento.

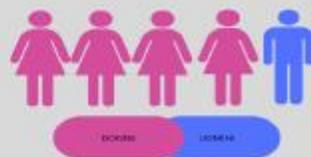
L'analisi di genere evidenzia una sostanziale equilibrio con una lieve prevalenza del sesso femminile.

La presenza dell'elemento femminile è comunque inferiore al dato medio dei dipendenti del comparto funzioni locali che risulta pari al 56,05%, come documentato dal recentissimo Censimento pubblicato del Ministero dell'Interno.

DISTRIBUZIONE PERSONALE PER GENERE



PERSONALE IN POSSESSO DI LAUREA



Solo il 27,5% del personale in servizio è in possesso della laurea; si tratta di un dato di leggermente inferiore al dato medio dei dipendenti del comparto funzioni locali che, secondo il citato Censimento, è pari al 28,17%. Nella tabella seguente, è analizzato il personale laureato sia per genere che per area di inquadramento

Nella tabella che segue sono riepilogati, invece, i profili professionali dei dipendenti, come risultano dall'ultima ricognizione ad opera della D.G.C. n.123, in data 08/08/2024

| ANALISI DEI PROFILI PROFESSIONALI | |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| AREA DEGLI OPERATORI | |
| | 3 |
| AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI | |
| OPERATORE SERVIZI TECNICI | 18 |
| ESECUTORE AMMINISTRATIVO | 5 |
| AREA DEGLI ISTRUTTORI | |
| ISTRUTTORE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI E CONTABILI | 34 |
| ISTRUTTORE TECNICO | 9 |
| ISTRUTTORE INFORMATICO | 1 |
| ISTRUTTORE DI POLIZIA MUNICIPALE | 10 |
| AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE | |
| | |
| FUNZIONARIO TECNICO | 10 |
| FUNZIONARIO DI POLIZIA MUNICIPALE | 2 |
| ASSISTENTE SOCIALE | 2 |
| SEGRETARIO | |
| | 1 |

Nel 2023 il Comune ha adeguato l'ordinamento professionale al nuovo CCNL sottoscritto il 16.11.2022 il quale ha introdotto un nuovo modello di classificazione del personale che il duplice obiettivo di presentarsi come strumento innovativo ed efficace di gestione del personale e contestualmente offrire, ai dipendenti, un percorso agevole e incentivante di sviluppo professionale.

In particolare, il nuovo sistema di classificazione -articolato su 4 aree- mira a facilitare il riconoscimento delle competenze del personale, sia nell'ottica di ottimizzare l'assegnazione alle attività che per consentire un percorso formativo che ne faciliti lo sviluppo, anche di carriera.

Le nuove categorie di inquadramento sono così declinate:

- area degli operatori
- area degli operatori esperti
- area degli istruttori
- area dei funzionari e dell'elevata qualificazione

La tabella allegato B al CCNL prevede la trasposizione automatica del personale dalle attuali alle nuove categorie.

E' stato, invece, compito del Comune procedere -sulla base del proprio modello organizzativo- ad identificare i profili professionali e a collocarli nelle relative aree, rispettando le declaratorie del CCNL. Sotto tale profilo, fermi restando gli automatismi di trasposizione nelle nuove categorie, l'ente ha proceduto:

- a) ad una semplificazione dei profili professionali, valorizzando la nozione di famiglia professionale, definita come ambito professionale omogeneo caratterizzato da competenze similari o da una base professionale e di conoscenze comune, assicurando flessibilità gestionale e organizzativa e piena applicazione del principio di equivalenza di cui all'art. 52 del d.lgs. 165/2001 e smi;
- b) all'individuazione di profili professionali specifici, correlati a competenze strutturali e/o attività inserite nel piano della performance;
- c) alla declinazione per ciascun profilo anche delle competenze professionali richieste, al fine di agevolare anche i percorsi di valorizzazione interna.

Al fine di garantire, in sede di prima applicazione, lo sviluppo professionale di dipendenti che sono in possesso di determinate competenze e capacità, gli strumenti di programmazione del fabbisogno valorizzano l'istituto della progressione di carriera di cui all'art. 13, comma 6 del CCNL 16.11.2022, assicurando che una percentuale dei posti destinati alla progressione di cui all'art. 3 del d.l. 80/2021, sia riservata ai dipendenti in possesso dei requisiti di cui alla tabella C allegata al richiamato CCNL.

L'analisi della attuale situazione organizzativa, dotazionale e professionale, implica che politiche assunzionali debbano essere orientate a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attuazione del PNRR e degli investimenti in generale, dagli obiettivi di servizio nel settore della riscossione, unitamente alla necessità di rafforzare l'area dei funzionari e quella degli istruttori di profilo tecnico e amministrativo, in coerenza con gli indirizzi strategici e gli obiettivi strategici espressi nel presente documento.

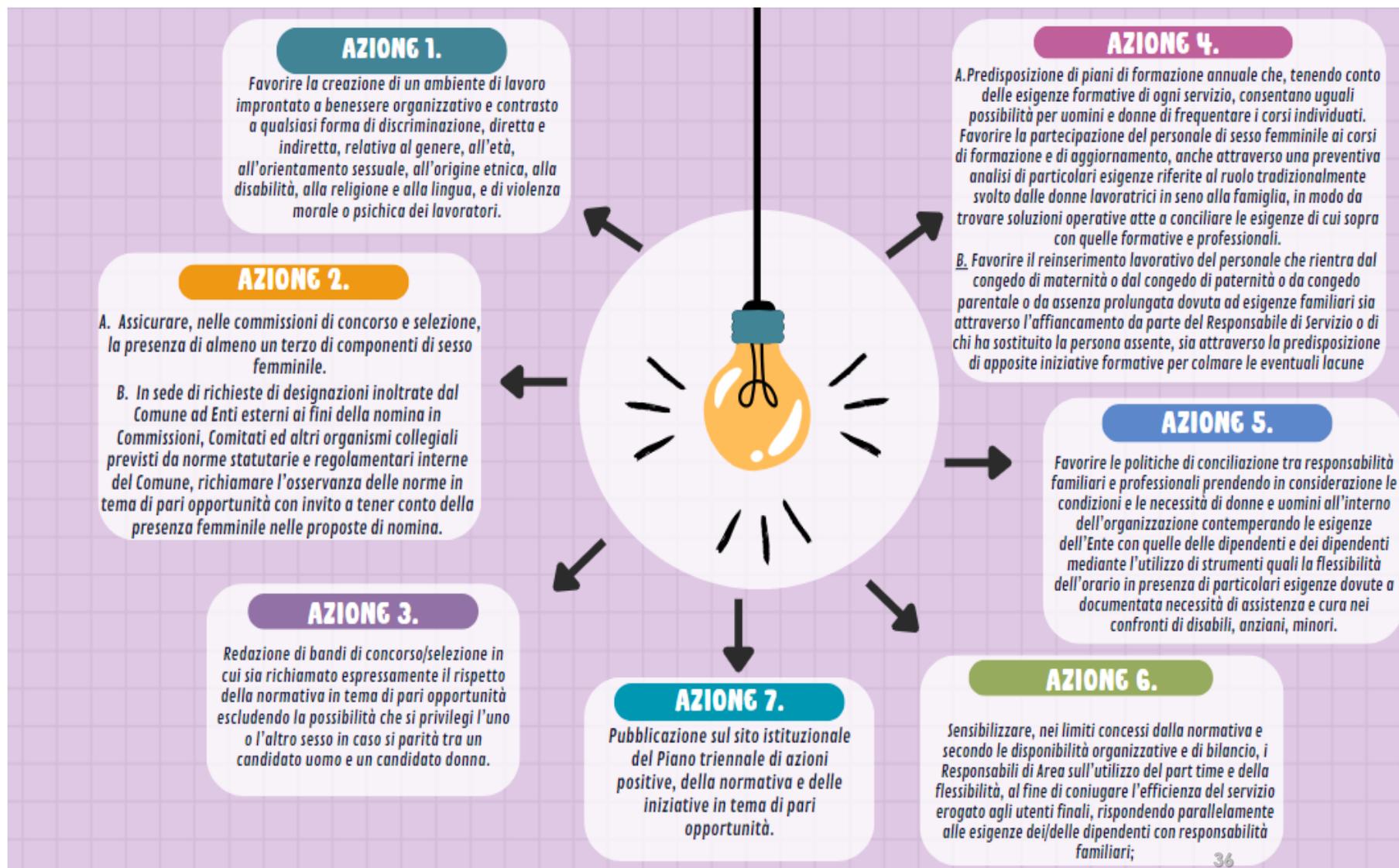
3.1.1. PIANO DELLE AZIONI POSITIVE 2024/2026

L'uguaglianza di genere è una questione di grande importanza nella pubblica amministrazione, e per questo motivo in base agli obiettivi indicati dall'articolo 5 del DL n. 36/2022 convertito in Legge n. 79/2022 il Ministero per la Pubblica Amministrazione e il Ministero per le Pari Opportunità e la Famiglia hanno elaborato delle linee guida per supportare le PA nel creare un ambiente di lavoro più inclusivo e rispettoso della parità di genere.

Si riportano nel box laterale gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute di genere dell'amministrazione.

Il Piano di azioni positive per il triennio 2025/2027 del Comune di Arenzano è finalizzato all'adozione di misure che garantiscano effettive pari opportunità nelle condizioni di lavoro e di sviluppo professionale tenendo conto anche della posizione delle lavoratrici e dei lavoratori in seno alla famiglia.

Le finalità di cui alla predetta normativa verranno perseguite dal Comune di Arenzano, attraverso le seguenti azioni positive che confermano le misure di cui ai piani precedenti integrandoli.



Il piano è stato approvato con D.G.C. n. 214 del 16.12.2021

I dati dai grafici e dalle tabelle precedenti sulla composizione dell'Ente dimostrano come l'accesso all'impiego nel Comune da parte delle donne, non incontri ostacoli per quanto attiene le categorie medio basse ma soprattutto per la categoria dei funzionari, dove le donne sono in maggioranza. Analogamente non sembrano ravvisarsi particolari ostacoli alle pari opportunità nel lavoro. Si dà atto pertanto che non occorre favorire il riequilibrio della presenza femminile ai sensi dell'art. 48 comma 1 del D.lgs. n.198/2006 in quanto non sussiste un divario fra i due generi inferiore ai due terzi.

Gli obiettivi che il Piano prevede sono i seguenti:

- condizioni di parità e pari opportunità per tutto il personale dell'Ente;
- uguaglianza sostanziale tra uomini e donne per quanto riguarda le opportunità di lavoro e di sviluppo professionale;
- valorizzazione delle caratteristiche di genere.

Per sostenere e migliorare il Piano delle azioni positive e garantire lo sviluppo delle varie azioni intraprese, nel corso del 2025 sarà attivato l'istituto del Comitato unico di garanzia per il quale è già stato chiesto alle OO.SS. di indicare il nominativi dei componenti di parte sindacale. Tra i compiti del CUG quello di promuovere azioni per favorire il benessere lavorativo, proporre azioni per prevenire o rimuovere situazioni di discriminazione o violenza, Indagare il clima lavorativo ed elaborare codici etici e di condotta



La programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale “a scorrimento”, in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi programmati.

| INDICATORE | VALORE DI PARTENZA |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RAPPORTO TRA DONNE E UOMINI PER AREA O CATEGORIA GIURIDICA E, DOVE RILEVANTE, PER TIPOLOGIA DI INCARICO | FUNZIONARI: 25 14 DONNE 9 UOMINI P.O.: 7 4 DONNE 3 UOMINI ISTRUTTORI: 49 28 DONNE 21 UOMINI COLLABORATORI:26 22 UOMINI 4 DONNE |
| % DONNE VS % UOMINI TITOLARI DI PART- TIME | 10 PART TIME 3 UOMINI 7 DONNE |
| % DONNE VS % UOMINI TITOLARI DI PERMESSI EX LEGGE N. 104/1992 PER L'ACCUDIMENTO DI FAMILIARI E N° MEDIO GIORNI FRUITI SU BASE ANNUALE | 9% DONNE VS 14% UOMINI TITOLARI PERMESSI EX LEGGE 104/1992 17,75 n° MEDIO GIORNI FRUITI DONNE SU BASE ANNUALE 14,14 n° MEDIO GIORNI FRUITI UOMINI SU BASE ANNUALE |
| % DONNE VS % UOMINI CHE ACCEDONO AL LAVORO AGILE SU BASE ANNUALE | Hanno sottoscritto il contratto annuale di lavoro agile n. 9 dipendenti di cui n. 8 donne e n. 1 Uomini N. 29 GG Lavorati da donne N. 8 GG lavorati da uomini |
| N° MEDIO DI GIORNI DI CONGEDO PARENTALE FRUITO SU BASE ANNUALE DALLE DONNE VS N° MEDIO FRUITO DAGLI UOMINI (ESCLUSA LA MATERNITÀ OBBLIGATORIA) | UOMINI 0 DONNE n° 2 RICHIEDENTI CHE HANNO USUFRUITO IN TOTALE DI N. 11 GG |
| ELABORAZIONE E PUBBLICAZIONE DI UN BILANCIO DI GENERE (SÌ/NO) | NO |

SEZIONE 3.2: PIANO DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE – P.O.L.A.

Il lavoro agile è una modalità flessibile di esecuzione della prestazione lavorativa, senza precisi vincoli di orario o di luogo, basata sui principi di autonomia, responsabilità, fiducia e delega nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità.

Il lavoro agile si è affermato sia come una misura di conciliazione vita-lavoro sia come una nuova visione del lavoro volta a favorire una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività e di orientamento ai risultati. Ai vantaggi goduti dal lavoratore agile sul piano della conciliazione tra vita privata e professionale si affiancano quelli del datore di lavoro che può vantare alle sue dipendenze lavoratori più efficienti, responsabilizzati e motivati.

Il lavoro agile, inoltre, pone l'attenzione su temi di interesse collettivo e sviluppo economico del territorio favorendo la riduzione degli spostamenti a favore di una maggiore viabilità, il contenimento dei livelli di inquinamento e un abbattimento dei costi sia per il datore di lavoro che per il lavoratore.

Sulla base di queste premesse, il lavoro agile persegue le seguenti finalità:

- Promuovere una nuova visione dell'organizzazione del lavoro volta a stimolare l'autonomia, la responsabilità e la motivazione dei lavoratori, in un'ottica di incremento della produttività e del benessere organizzativo, nonché la fiducia, la delega e la capacità di gestione del tempo in rapporto agli obiettivi specifici dell'attività lavorativa nei responsabili e nelle figure quadro;
- Consolidare, inoltre, le competenze manageriali nell'organizzazione del lavoro per obiettivi svolto dai collaboratori e nella concomitante valutazione step-by-step di tali obiettivi;
- Favorire altresì, attraverso lo sviluppo della cultura gestionale orientata al risultato e l'utilizzo crescente delle ICT che il lavoro agile implica, l'incremento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, in primo luogo quella rivolta direttamente al cittadino;
- Agevolare la conciliazione vita-lavoro di tutti i dipendenti che lo svolgono

A seguito di confronto sindacale è stato definito il testo del [REGOLAMENTO PER LA DISCIPLINA DEL LAVORO AGILE](#), applicabile dall'anno 2024, unitamente agli schemi di [domanda di attivazione](#), [accordo individuale](#), [appendice all'accordo](#) e [informativa sulla salute](#).

Nel corso del primo anno di attivazione si è proceduto al monitoraggio dello smartworking al fine di rilevare parametri di riferimento per la successiva definizione di obiettivi di performance e di valore pubblico.

SEZIONE 3.2: PIANO DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE – P.O.L.A.

Nel primo anno di attivazione del lavoro agile nel Comune di Arenzano, dopo il periodo emergenziale, si è riscontrata un'adesione limitata da parte del personale.

Hanno sottoscritto il contratto annuale di lavoro agile n. 9 dipendenti, di cui n. 8 donne e n. 1 Uomo.

I contratti annuali sono stati attivati per un numero complessivo di 37 giorni di cui n. 29 giorni lavorati da donne e n. 8 giorni lavorati da uomini.

Si è rilevato, nel complesso, un utilizzo dello smart working in modo non strutturato e costante nel periodo di riferimento, per fronteggiare soprattutto esigenze personali del lavoratore richiedente in modo da contenere le assenze e il ricorso a permessi giornalieri in situazioni che, pur impedendo la presenza sul luogo di lavoro non impedivano lo svolgimento di una proficua prestazione lavorativa con effetti positivi sull'andamento delle lavorazioni dell'Ufficio di riferimento che non hanno subito interruzioni o rallentamenti.

In un caso, la modalità di lavoro agile è stata utilizzata per efficientare la produzione di un risultato; in particolare la realizzazione di progettazioni di opere pubbliche in smart working ha permesso di ridurre i tempi.

Nel corso del 2025 si cercherà di sperimentare forme strutturate di smart working su base volontaria ponendo particolare cura nella fissazione di obiettivi misurabili e nella rilevazione dei risultati per verificarne le ricadute positive in termini di efficientamento del sistema e del benessere organizzativo

SEZIONE 3.3: PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE

Il piano triennale del fabbisogno è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali per ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e per il conseguimento degli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività.

La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

Nel piano, in particolare, sono indicati:

- capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
- stima dell'evoluzione dei bisogni.

Il piano triennale del fabbisogno è condizionato dalla verifica dell'assenza di posizioni in sovrannumero, ai sensi della previsione dell'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, come sostituito dal comma 1 dell'art.16 della L. n. 183/2011 (Legge di Stabilità 2012), che ha introdotto l'obbligo dall'1/1/2012 di procedere annualmente alla verifica delle eccedenze di personale, condizione necessaria per poter effettuare nuove assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto, pena la nullità degli atti posti in essere;

Rilevato che il personale in servizio è quello indicato alla precedente sezione 3.1. si reputa che, in relazione agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, non emergono situazioni di personale in esubero ai sensi dell'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.;

Conseguentemente, si ridefinisce la nuova dotazione organica dell'Ente, nei limiti della spesa potenziale massima imposta dal DM 17/03/2020 e dal vincolo esterno di cui all'art. 1, comma 557 quater, della L. n. 296/2006 e s.m.i., sulla base del personale attualmente in servizio e di quello che risulta necessario conformemente alle priorità assunzionali espresse nel **PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2025/2027**

Il Piano del fabbisogno del personale riporta, oltre alle priorità assunzionali espresse a seguito della ricognizione delle risorse in servizio, l'indicazione della spesa potenziale massima per il personale e l'attestazione del rispetto dei limiti di legge per il contenimento delle spese di personale.

Per l'anno 2024, in applicazione dell'art. 52, comma 1-bis, penultimo periodo, del D.Lgs.n.165/2001, al fine di tener conto dell'esperienza e della professionalità maturate ed effettivamente utilizzate, è stata completata una procedura valutativa riservata ai dipendenti in servizio inquadrati nell'area degli Istruttori al fine della progressione verticale "in deroga", prevista dall'art 13 del CCNL 16/11/2022.

Gli ambiti professionali per i quali è emersa l'esigenza di personale inquadrato nell'Area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni sono stati quello tecnico, informatico e amministrativo/contabile in relazione al conseguimento degli obiettivi strategici contenuti nel DUP per i quali si rendevano necessari n. 2 Funzionari tecnici per un maggior supporto nella gestione degli interventi finanziati dal PNRR e delle opere pubbliche inserite nella programmazione triennale oltre che per la creazione di una struttura stabile dedicata alla progettazione in vista della certificazione dell'Ente quale Stazione appaltante qualificata, n.1 Funzionario Informatico per la completa attuazione della transizione digitale dell'Ente, nonché n. 1 Funzionario amministrativo e/o contabile per la strutturazione e il coordinamento dell'Ufficio gare in vista della qualificazione dell'Ente quale Stazione appaltante per affidamenti e fase dell'esecuzione, ai sensi del nuovo codice dei contratti pubblici.

Riferimenti normativi:

- *articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO — Piano integrato di attività e organizzazione);*
- *articolo 6 del d.lgs. 165/2001 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);*
- *articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);*
- *articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);*
- *(per i comuni, nell'esempio seguente) articolo 33, comma 2, del d.l. 34/2019, convertito in Legge 58/2019 (determinazione della capacità assunzionale dei comuni);*
- *(per i comuni, nell'esempio seguente) d.m. 17/03/2020, attuativo dell'articolo 33, comma 2 (definizione dei parametri soglia e della capacità assunzionale dei comuni);*
- *articolo 1, comma 557 o 562, della Legge 296/2006 (tetto di spesa di personale in valore assoluto);*
- *linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;*
- *articolo 33 del d.lgs. 165/2001 (verifica delle eccedenze di personale).*

3.3.1 PIANO DELLA FORMAZIONE

Il quadro concettuale nella formazione della PA

Dalla fine del 2023 l'U.O. Di Staff si occupa della programmazione e dell'attuazione dei percorsi formativi di carattere generale e sulle specifiche materie di competenza degli uffici. Con la deliberazione della Giunta Comunale n. 155 del 05.10.2023, a decorrere dal 1° gennaio 2024, le suddette competenze sono state specificate e incardinate in uno specifico ufficio presso l'u.o. di staff denominato Ufficio Formazione.

Al fine di garantire un quadro coerente delle azioni formative messe in atto, si intende perseguire un adeguato raccordo con i responsabili delle aree, attraverso una progettazione congiunta in base ai fabbisogni formativi rilevati nel corso dell'anno. La variegata composizione della dotazione organica dell'ente, i diversi profili dei dipendenti che ne fanno parte, il diverso periodo di permanenza presso l'ente o la PA in generale, tra assunti di lunga data e neoassunti, impone la necessità di progettare interventi formativi volti allo sviluppo delle diverse professionalità necessarie e di quelle in essere, in funzione degli obiettivi da raggiungere e delle responsabilità da gestire. Le nuove tendenze della formazione e gli indirizzi che emergono con forza sul campo dello sviluppo individuale e delle organizzazioni sociali -nonché le diverse sfide tecnologiche e il necessario ripensamento delle attività innescato dalla pandemia - pongono oggi un forte accento sulla necessità di sviluppare, nel personale della pubblica amministrazione ma non solo, sia delle competenze ¹hard (cioè tecniche, specialistiche e digitali) sia soft (cioè attitudinali e relazionali).

Anche la Pubblica Amministrazione, come già enunciato a più riprese e confermato attraverso il Piano Strategico Di Formazione: *“Riformare la Pa. Persone qualificate per qualificare il paese”, rivolto ai dipendenti pubblici d'Italia, si pone l'obiettivo non solo di rafforzare le capacità e le competenze individuali dei singoli, ma anche di potenziare l'efficacia del lavoro della pubblica amministrazione, in una logica virtuosa di rafforzamento della “public service motivation” (psm, motivazione per il servizio pubblico), definita come “l'orientamento di un individuo a fornire servizi alle persone con lo scopo di fare del bene agli altri e alla società”².*

L'obiettivo principale di questo cambio di prospettiva resta, comunque, sempre quello di difendere e interpretare in chiave moderna i valori fondanti delle stesse istituzioni pubbliche, come la difesa del bene comune, riuscendo al tempo stesso a potenziare le performance e migliorare la relazione di fiducia tra le amministrazioni, i cittadini e le imprese. meta finale di questo percorso di formazione continua è quello di creare quel valore pubblico definito come “il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata”³ e, come dettagliato nelle linee guida n. 1/2017 del dipartimento della Funzione Pubblica: “Più precisamente dei destinatari di una sua politica o di un suo servizio”.

¹ La definizione classica, ma senz'altro ancora efficace, di competenza ai fini gestionali resta quella proposta da Lyle e Signe Spencer nel 1995 (e ribadita nel volume: “Competenza nel lavoro. Modelli per una performance superiore”, Franco Angeli, 2017) che vede la competenza come “una caratteristica intrinseca individuale che è causalmente collegata ad una performance efficace e/o superiore in una mansione o in una situazione, e che è misurata sulla base di un criterio prestabilito (...) Misurata su un criterio prestabilito, significa che la competenza predice chi esegue un lavoro bene o male, secondo standard specifici”.

² Perry e Hondelghem, Motivation in Public Management, 2008.

³ Enrico Deidda Gagliardo, 2016.

Nuova direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano – Direttiva del 16 Gennaio 2025

Con la nuova *direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano del Ministro Paolo Zangrillo*, vengono ribaditi i principi cardine, gli obiettivi e gli strumenti di supporto della formazione del personale pubblico.

Tra le *premesse* alla recente direttiva viene sottolineato quanto segue:

- La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione. In particolare, la valorizzazione del capitale umano delle pubbliche amministrazioni è centrale nella strategia del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, il quale mira alla costruzione di una nuova pubblica amministrazione fondata sull'ingresso di nuove generazioni di lavoratori e lavoratrici e, al contempo, sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di *re – skilling*.
- La concreta ed efficace attuazione delle politiche di formazione del personale sono una delle principali responsabilità del *datore di lavoro* e della dirigenza pubblica (in questo Comune, dei vari Responsabili di Area): quindi, è compito dei Responsabili di Area gestire le persone assegnate, sostenendone lo sviluppo e la crescita professionale. Muovendo da questa premessa, la promozione della formazione costituisce uno specifico *obiettivo di performance* di ciascun Responsabile/dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il *conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue*, a partire dal 2025, *non inferiore a 40*, pari ad una settimana di formazione per anno.
- La formazione del personale costituisce, inoltre, una delle determinanti della creazione di *valore pubblico*: sotto questo profilo la formazione contribuisce a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi più complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico, sul versante interno (in termini di crescita del benessere organizzativo e della produttività) e sul versante esterno (in termini di maggiore fiducia dei cittadini e delle imprese nei confronti delle istituzioni).

Se cresce la complessità delle competenze tecniche, specialistiche e digitali richieste delle quali certamente la pubblica amministrazione continua ad avere necessità, a causa dell'evoluzione normativa e della crescente digitalizzazione dei processi- di pari passo si rende necessario dotare i dipendenti delle competenze cosiddette trasversali.

Esse sono poste tra le categorie centrali nei processi di assunzione dal wef nel report: “the future of jobs report 2020”, come riportato nella figura.

Sono La Capacità Di:

- ✓ Pensiero critico, di analisi e di soluzione di problemi in maniera creativa (1,4);
- ✓ Prendere decisioni e di conseguire risultati (10);
- ✓ gestire le informazioni, alfabetizzazione digitale (7,8);
- ✓ autogestione e problem solving (3);
- ✓ collaborazione (15);
- ✓ intelligenza emotiva (11);
- ✓ creatività, originalità e iniziativa (5);
- ✓ adattabilità e resilienza (9);
- ✓ motivazione al lavoro (13);
- ✓ propensione all'apprendimento continuo (2).

B. Top 15 skills for 2025

| | | | |
|---|-----------------------------------------|----|----------------------------------------------|
| 1 | Analytical thinking and innovation | 9 | Resilience, stress tolerance and flexibility |
| 2 | Active learning and learning strategies | 10 | Reasoning, problem-solving and ideation |
| 3 | Complex problem-solving | 11 | Emotional intelligence |
| 4 | Critical thinking and analysis | 12 | Troubleshooting and user experience |
| 5 | Creativity, originality and initiative | 13 | Service orientation |
| 6 | Leadership and social influence | 14 | Systems analysis and evaluation |
| 7 | Technology use, monitoring and control | 15 | Persuasion and negotiation |
| 8 | Technology design and programming | | |

Source

Future of Jobs Survey 2020, World Economic Forum.

Capitolo 1

1.1 Priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze

In perfetta armonia con il CCNL Enti Locali e con l'impianto riformatore avviato con il DL n. 80/2021, che vede nello sviluppo delle competenze, insieme alla digitalizzazione, al recruiting e alla semplificazione, una delle principali direttrici di qualificazione del lavoro pubblico, il Comune di Arezano, ha previsto le seguenti priorità strategiche:

| | | |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CRESCITA PROFESSIONALE DEI DIPENDENTI | <i>promuovere le attività formative che, in base alle esigenze dell'Ente, consentano a tutti i dipendenti di sviluppare, nell'arco del triennio, una propria crescita professionale</i> | <i>al fine di realizzare un percorso condiviso che porti all'approvazione del piano della formazione, mappare le esigenze dei dipendenti all'interno dei singoli settori</i> |
| BENESSERE ORGANIZZATIVO | <i>stimolare il lavoro di gruppo, la capacità di lavorare insieme, anche a più livelli e con interrelazione tra i diversi uffici presenti negli enti</i> | <i>prevedere all'interno del piano di formazione un'adeguata formazione al lavoro in team, per supportare il lavoro di gruppo, sia all'interno dei singoli servizi sia tra i diversi settori dell'ente</i> |
| SVILUPPO COMPETENZE | <i>la formazione si pone come strumento di adeguamento, di condivisione e di sviluppo delle competenze del personale</i> | <i>promuovere la formazione come strumento di adeguamento, condivisione e sviluppo delle competenze</i> |
| IMPATTO SULLA PERFORMANCE E SULLA STRUTTURA DEGLI ENTI | <i>perseguire livelli ottimali di efficacia ed efficienza, mediante il coordinamento e il concorso dei responsabili, secondo principi di indirizzo, controllo e valutazione dei risultati, in relazione agli impatti sul territorio e sui cittadini</i> | <i>monitorare il raggiungimento dei risultati conseguiti ad attestati in sede di consuntivo e sulle attività di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Responsabili, con particolare attenzione agli impatti sul territorio e sui cittadini, nonché al benessere organizzativo</i> |
| SUPPORTO AL PROCESSO DI DIGITALIZZAZIONE | <i>Garantire una struttura organizzativa capace di rispondere in modo adeguato alle esigenze delle comunità locali.</i> | <i>erogare servizi informativi moderni e favorire il buon funzionamento della macchina amministrativa in termini di efficienza, sicurezza dei dati trattati e qualità dei servizi erogati ad imprese e cittadini; recepire nella loro interezza gli indirizzi del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione</i> |
| PROMOZIONE DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI VIRTUOSI | <i>promuovere attività di condivisione e collaborazione tra tutte le risorse umane e con gli organismi politici</i> | <i>creare una cultura e comportamenti organizzativi che favoriscono valori quali quello della responsabilità, della legalità, della cittadinanza attiva</i> |

Il «ciclo della gestione della formazione»

Le attività di formazione e aggiornamento specialistico del personale si svolgono sulla base di un *processo ciclico* (formazione continua), le cui fasi fondamentali sono strutturate in modo sistematico, così da poter costantemente monitorare i risultati ottenuti e valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi iniziali. La progettazione e l'erogazione della formazione in favore del personale delle amministrazioni muove dalla *rilevazione e dall'analisi dei fabbisogni formativi* tramite *customer satisfaction*, al fine di raccogliere i necessari elementi della *domanda di formazione* (gap di competenze da colmare, il numero di unità di personale da formare, la tipologia e la metodologia didattica da attuare). Definite le caratteristiche della domanda, l'Ufficio di formazione *pianifica* i servizi da proporre agli utenti, valutando gli obiettivi, i contenuti, la docenza e la durata della formazione da erogare, definendo un calendario e gli strumenti che verranno messi a disposizione del personale dipendente. A completamento della pianificazione, l'Ufficio propone un *programma di formazione per il personale*. Divulgato il programma, inizia la *fase di erogazione del servizio*, terminato il quale si procede all'attività necessaria per la *valutazione dell'intervento formativo*.



1.2 ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI

Se l'utilità del Piano formativo consiste anche nel cercare di migliorare la qualità dei servizi attraverso l'accrescimento delle competenze del personale dell'Ente, ai fini della sua redazione, e nell'ambito della semplificazione e trasparenza, l'art.6, lett. b) del decreto-legge 9/6/2021, n.80, convertito nella legge 6 agosto 2021 n.113, prevede che **le pubbliche amministrazioni definiscano gli obiettivi formativi annuali e pluriennali.**

L'Ufficio Formazione richiede, entro novembre dell'anno precedente, ai Responsabili di Area, a seguito di confronto con i propri collaboratori e di osservazione e rilevazione nel corso dell'attività lavorativa svolta nell'anno, di individuare gli ambiti e i programmi formativi necessari allo svolgimento delle attività lavorative.

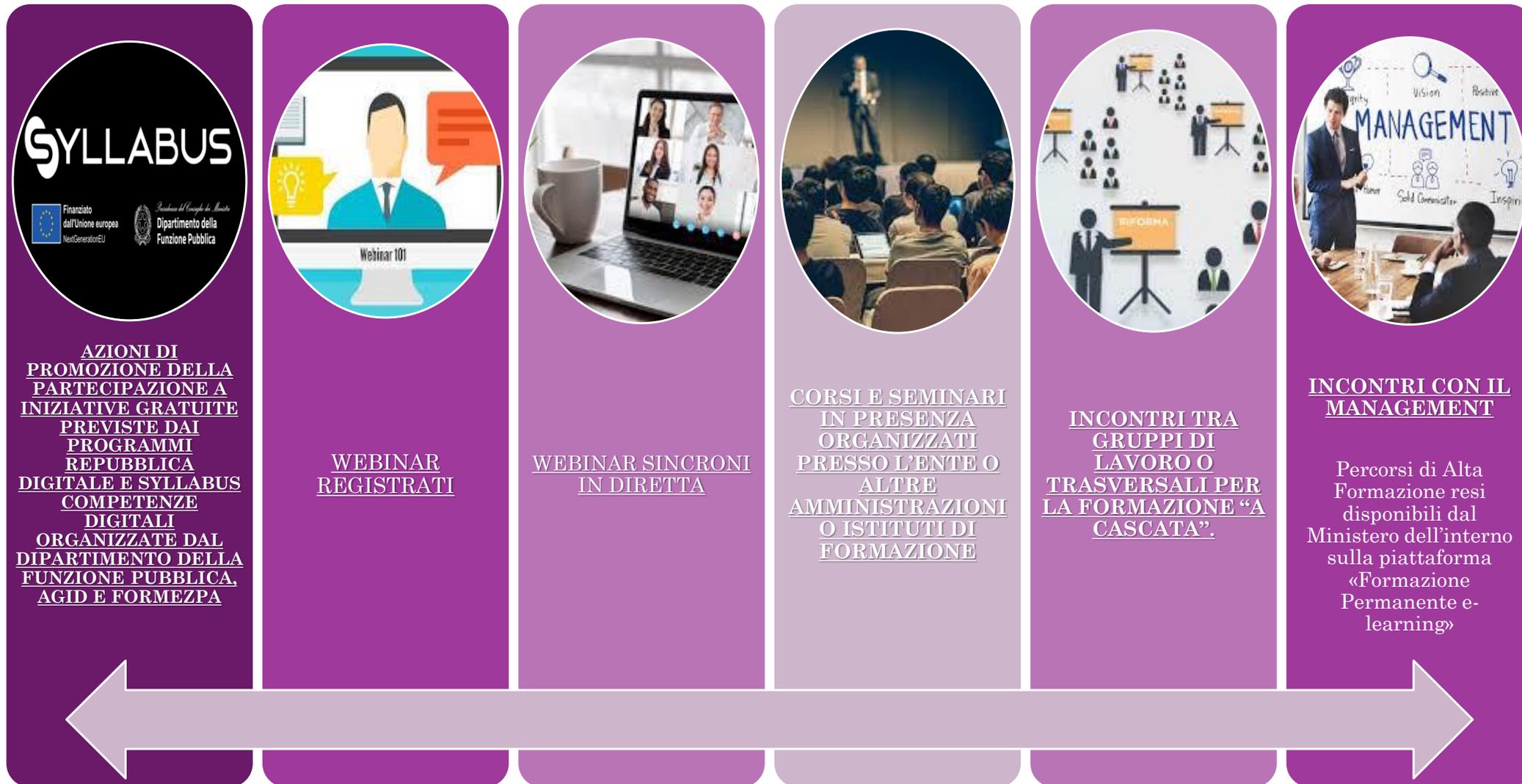
1.2.1 RICOGNIZIONE ESIGENZE FORMATIVE: GLI OBIETTIVI



La ricognizione delle esigenze formative dei Responsabili di Area è coordinata dal Segretario generale per perseguire il seguente ulteriore obiettivo: potenziare le capacità manageriali delle posizioni organizzative.

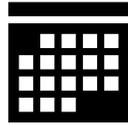
❑ 1.2.2 PIANIFICAZIONE DEI PROGRAMMI FORMATIVI

L'Ufficio Formazione provvederà al coordinamento della formazione, sulla base delle esigenze pervenute dalle diverse Aree, avrà cura di elaborare il "Programma della formazione" e organizzare l'offerta formativa attraverso le seguenti modalità:



1.2.3 COMUNICAZIONE DEGLI EVENTI FORMATIVI - PROGRAMMAZIONE

L'Ufficio formazione avrà cura di comunicare a tutto il personale tramite pubblicazione sull'apposita pagina intranet:



MENSILMENTE

Calendario dei webinar organizzati dalle piattaforme in uso presso l'Ente;

PERIODICAMENTE

Corsi, seminari, laboratori organizzati da pubbliche amministrazioni (ad es. Città metropolitana di Genova) o enti privati, compatibili con il "Programma della formazione" elaborato sulla base delle esigenze formative pervenute, provvedendo successivamente all'iscrizione e all'assunzione dell'impegno di spesa per le unità di personale destinatarie delle suddette iniziative;

1.2.4 INDIVIDUAZIONE DEI DESTINATARI

Ciascun responsabile di Area, entro la settimana successiva alla pubblicazione del calendario mensile degli eventi formativi, avrà cura di individuare e comunicare all'Ufficio Formazione i nominativi dei dipendenti destinatari dei singoli interventi formativi, individuati, a seguito di specifica domanda o d'ufficio, previa valutazione dell'utilità per l'unità organizzativa di appartenenza, dell'aderenza alle mansioni svolte, delle esigenze tecnico professionali individuali cercando comunque di stimolare la crescita delle abilità personali, delle competenze trasversali di ciascun dipendente (le cosiddette "soft skill"), a beneficio dell'intera organizzazione, il tutto nel rispetto del principio di rotazione e della pari accessibilità per tutti i dipendenti. L'Ufficio formazione assicurerà, nell'arco del triennio, attraverso un'azione di monitoraggio e contemporaneamente di impulso, l'equilibrata partecipazione ai percorsi formativi di tutto il personale dell'Ente.

Fermo restando che tutti i corsi offerti dalle piattaforme sopra menzionate sono liberamente fruibili da qualunque dipendente nel tempo lavorativo eventualmente a disposizione, anche in modo non continuativo, compatibilmente con il corretto espletamento dei compiti ricevuti, il dipendente ufficialmente ammesso alla partecipazione al singolo incontro formativo si asterrà, nel giorno e nel periodo di tempo destinato alla formazione, dall'espletamento di qualsiasi altra attività lavorativa dedicandosi in modo continuativo all'attività formativa che assume carattere obbligatorio. Il responsabile di Area competente vigilerà affinché la fruizione della suddetta formazione sia effettiva.

ITER CORSI DI FORMAZIONE





FORMAZIONE A CASCATA

1.2.5 CONDIVISIONE DEL SAPERE: LA FORMAZIONE A CASCATA

Alla conclusione del corso frequentato il dipendente selezionato avrà cura di raccogliere il relativo materiale formativo e trasmetterlo all'Area di Staff per la successiva pubblicazione nel portale INTRANET, accessibile da parte di tutti i dipendenti.

Il discente dovrà, inoltre, trasferire all'interno di gruppi di lavoro appartenenti alla propria Area o trasversali, in base al grado di interesse rivestito dall'argomento trattato nel corso, la conoscenza acquisita, per realizzare, in tal modo, una "formazione a cascata", molto utile soprattutto in caso di modifiche normative, nuove interpretazioni giurisprudenziali o di prassi ecc.



1.2.6 MONITORAGGIO DEL SISTEMA INFORMATIVO

L'Ufficio formazione elaborerà specifici prospetti per monitorare l'andamento della diffusione del sapere all'interno dell'Ente e la crescita delle competenze sulla base di specifiche relazioni dei Responsabili di Area. In particolare sarà monitorata la concreta e fattiva partecipazione agli eventi formativi da parte del personale, il grado di fruizione delle diverse Aree e all'interno delle stesse, l'equa partecipazione di tutto il personale garantita dal sistema dell'accesso su domanda dell'interessato e dall'applicazione del criterio di rotazione, al fine di valutare eventuali interventi correttivi.

L'Ufficio formazione raccoglierà eventuali attestati di frequenza o certificati di superamento dei corsi, annotando qualsiasi informazione decisiva per la valutazione della crescita delle competenze, prima tra tutte l'assegnazione di nuovi compiti in virtù del percorso formativo compiuto



1.3 AMBITI E MATERIE RITENUTI PRIORITARI, IN CORRELAZIONE CON GLI OBIETTIVI STRATEGICI GENERALI DELL'ENTE

L'analisi dei dati raccolti ha evidenziato, tra tutte le aree tematiche proposte, quelle che sono risultate essere di maggiore interesse per le diverse unità organizzative e precisamente: **informatica, economica, amministrativa-giuridica, manageriale, comunicazione e tecnica**. Pertanto, sono stati individuati per l'anno 2025 i seguenti ambiti formativi al fine di garantire una migliore operatività degli Uffici e a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa:

| AMBITI E MATERIE | MODALITA' DI EROGAZIONE | TARGET DELLA FORMAZIONE |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|
| Appalti pubblici | E-learning/presenza | Neo assunti – dipendenti- Responsabili |
| Formazione specifica Corpo di Polizia Locale | E-learning/presenza | Personale di Polizia Locale |
| Sistema anticorruzione, codice di comportamento e etica dei dipendenti pubblici, formazione obbligatoria in materia di privacy | E-learning/presenza | Neo assunti – dipendenti- Responsabili |
| Sicurezza sul lavoro (prevenzione incendi e primo soccorso, sicurezza nei cantieri, utilizzo macchinari operatori polivalenti esperti) | E-learning | Neo assunti – dipendenti- Responsabili |
| Ciclo della performance e valutazione | In Presenza | Neo assunti – dipendenti - Responsabili |
| Contabilità e finanza pubblica (Riforma Accrual) | E-learning | Dipendenti- Responsabili |
| Tributi e fiscalità | E-learning | Neo assunti |
| Urbanistica e paesaggio (Disciplina «Salva casa») | E-learning/presenza | Dipendenti- Responsabili |
| Gestione del Personale | E-learning/presenza | Dipendenti- Responsabile Ufficio Personale |
| Competenze digitali (corso base, intermedio, avanzato) | E-learning | Tutto il Personale |

CAPITOLO 2. FORMAZIONE OBBLIGATORIA

2.1 AREA DIGITALIZZAZIONE

CAD - Codice dell'Amministrazione Digitale (Art. 13 del d.lgs. 82/2005)

Syllabus: competenze digitali per una PA al passo con i tempi

Nell'ambito del già ricordato Piano "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese", la nostra amministrazione ha aderito al programma Syllabus della Funzione Pubblica, al fine di fornire ai dipendenti, attraverso la piattaforma dedicata, una formazione personalizzata, in modalità e-learning, sulle competenze digitali. L'obiettivo: diffondere e consolidare competenze digitali (di base, complementari, specialistiche e soft) a supporto della transizione al digitale.

Gli interventi, che riguardano il triennio 2024/2026, mirano a fornire le competenze tecniche, giuridiche (competenze complementari) individuate nel Syllabus - Competenze Digitali per la PA - predisposto dal Dipartimento per la Funzione Pubblica. La partecipazione all'iniziativa non ha costi e consente all'ente di valutare e misurare il livello di padronanza dei propri dipendenti rispetto alle 5 aree di competenze digitali e di monitorare il grado di partecipazione dei dipendenti. Tali competenze 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 (base, intermedio, avanzato):

- (i) Dati, informazioni e documenti informatici;
- (ii) Comunicazione e condivisione;
- (iii) Sicurezza;
- (iv) Servizi online;
- (v) Trasformazione digitale.

L'individuazione degli ambiti formativi, per ciascun anno di programmazione della formazione, avverrà sulla base delle priorità segnalate dall'Ufficio Servizi informatici tenuto conto dei programmi proposti da Syllabus.

2.2 AREA SICUREZZA E SALUTE NEI LUOGHI DI LAVORO – TRASPARENZA, ANTICORRUZIONE E PRIVACY

(D. Lgs. 81/2008, Legge 190/2012 e Regolamento UE 679/2016, art. 32)

La formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro riveste carattere di obbligatorietà ai sensi del D. Lgs. 81/2008, che, nell'art. 37, prevede l'obbligo per il datore di lavoro di fornire a tutti i lavoratori (siano essi dipendenti, atipici o a tempo determinato) un'adeguata formazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. L'Accordo Stato Regioni del 21/12/11 impone al datore di lavoro l'obbligo di effettuare un aggiornamento della formazione in materia di salute e sicurezza a tutti i lavoratori di almeno 6 ore ogni 5 anni.

La formazione, progettata in modalità mista (sia in presenza che on-line), è rivolta a tutto il personale del Comune di Arenzano, e riguarda gli ambiti e le specificità (formazione generale e formazione specifica) della succitata normativa, e prosegue secondo le scadenze di legge. La formazione, anch'essa obbligatoria, sulla trasparenza, l'anticorruzione (Legge 190/2012 in materia di prevenzione e repressione della corruzione e della illegalità) e la privacy (Regolamento UE 679/2016, art. 32) avviene mediante l'erogazione di moduli e-learning, semplificando così la modalità di fruizione dei percorsi.

Essa deve strutturarsi sui seguenti livelli:

- formazione sull'etica pubblica, destinata a gruppi specifici di dipendenti a partire dai livelli contrattuali più bassi, i cui contenuti siano definiti anche sulla base delle fattispecie eventualmente emerse nell'ambito dei procedimenti disciplinari;
- incontri, destinati ai Funzionari e Responsabili di Area nei quali vengano approfonditi i profili penali derivanti da vizi amministrativi o dalla condotta posta in essere nell'esercizio delle proprie funzioni.

All'esito degli incontri potranno essere somministrati questionari ai discenti, volti a misurare il livello di comprensione dei contenuti dei corsi.

Il Piano della formazione deve contemplare le iniziative formative volte ad integrare la strategia di lotta alla corruzione e all'illegalità, sia mediante un'opera di sensibilizzazione dei dipendenti sui temi dell'etica, sia migliorando il loro livello di preparazione su specifiche materie particolarmente complesse o inerenti ad ambiti di attività maggiormente sensibili al fenomeno della corruzione.

2.3 PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE DEL CORPO DI POLIZIA

La Formazione specifica del Corpo di Polizia è stata attivata in autonomia dal Comando di Polizia locale. Trattasi di una collaborazione con il Comando di Polizia locale di Genova il quale è fornito di un proprio Polo formativo interno.

Grazie alle intese intervenute tra i due Comandi tutto il personale di Polizia Locale di Arenzano ha la facoltà, dal 2021, di accedere alla piattaforma di formazione on-line che i docenti del polo formativo di Genova hanno creato appositamente, con un progetto interno attivato per affrontare i problemi dell'addestramento in periodo di pandemia, progetto rivelatosi poi molto utile per la formazione in generale.

Detta Piattaforma viene costantemente aggiornata alle più recenti novità normative ed integrata con corsi specifici che affrontano tutte le tematiche di interesse della Polizia Locale, sia dal punto di vista teorico che dal punto di vista pratico. Ogni corso effettuato attraverso la stessa, può generare un apposito attestato, che si ottiene previo superamento di apposita prova di verifica.

Nel 2023 la collaborazione con il Polo Formativo della PL di Genova, è stata ulteriormente estesa con l'introduzione della possibilità, per gli operatori di PL di Arenzano, di partecipare anche a tutte le attività di formazione specialistiche che prevedono l'obbligatoria partecipazione in presenza.

Con il perseguimento di questo secondo obiettivo, "l'impianto formativo" si completa, generando una piano di aggiornamento costante, che garantisce agli operatori di poter ricevere ed accedere a una formazione specifica, aggiornata agli ultimi provvedimenti normativi, completata anche da attività di formazione in presenza per le modalità di intervento pratico più delicate e specialistiche (tiro operativo, uso spray, tso controllo veicoli in sicurezza, controllo sospetti in sicurezza etc..). Formazione non soltanto multidisciplinare e specifica, ma anche convenientemente calata nel contesto territoriale di competenza, comprensiva dei concetti necessari all'approccio teorico/documentale/pratico delle problematiche applicative/operative, che garantirà anche una diligente un'uniformità operativa territoriale tra il Comando di PL del Capoluogo e il Comando del Comune di Arenzano.

Per quanto riguarda la gestione del programma formativo della Polizia locale, per le sue caratteristiche peculiari, il ruolo di individuazione dei corsi, del personale destinatario, delle modalità di fruizione e diffusione del sapere all'interno del Corpo sarà assunto dal Comandante che avrà cura di trasmettere alla fine dell'anno un report all'Ufficio formazione per la tracciatura dell'impegno formativo assunto da ciascun agente e delle competenze acquisite, come attestate da certificati di frequenza o superamento esami o da nuovi incarichi ricoperti a seguito della crescita professionale conseguita dall'azione formativa.

2.4 FORMAZIONE ACCRUAL

Il Target M1C1 – 117 della Riforma 1.15 del PNRR «Dotare le Pubbliche amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico – patrimoniale accrual» prevede, entro il primo trimestre 2026, l'adozione di un sistema unico di contabilità economico – patrimoniale per tutte le amministrazioni pubbliche e il completamento della formazione di base relativa alla *contabilità accrual* del personale delle amministrazioni pubbliche.

Il Comune di Arenzano rientra nell'elenco degli enti assoggettati agli adempimenti della *Fase Pilota* di sperimentazione di cui all'art.10, co. 3 del Decreto Legge 9 agosto 2024, n. 113 e, perciò, è tenuto alla produzione degli schemi di bilancio per l'esercizio 2025 coerenti con le nuove regole contabili di cui alla *milestone* M1C1 – 108.

Al fine di poter erogare la formazione di base a tutti i soggetti designati dalle rispettive amministrazioni di appartenenza e di poter monitorare lo stato di avanzamento del loro percorso formativo, la Ragioneria Generale dello Stato ha attivato un *apposito Portale della formazione di base sulla contabilità accrual*, all'interno del quale vengono pubblicati tutti i contenuti formativi e i corsi multimediali sul Quadro concettuale e sugli standard contabili (ITAS). Tenuto conto che la formazione erogata deve essere certificata da un ente certificatore, la Ragioneria Generale dello Stato ha stipulato con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) una convenzione per la validazione e certificazione dei corsi multimediali che costituiscono il programma formativo di base previsto dal target M1C1 – 117 della Riforma 1.15 del PNRR.

All'interno di ogni amministrazione pubblica devono essere individuati un «*Gestore della formazione*», ossia colui che individua e registra sul Portale della formazione gli altri utenti; gli «*Operatori contabili*», ossia coloro che sono destinatari della formazione e un «*Responsabile della formazione*», che ha il compito di monitorare nel tempo lo stato di avanzamento della loro formazione.

Il programma di formazione di base è costituito da 19 moduli formativi: uno sul Quadro concettuale e uno per ciascuno dei 18 standard contabili ITAS. IL modulo formativo sul Quadro concettuale in quanto propedeutico ai successivi moduli deve essere necessariamente svolto per primo: al completamento di questo modulo viene rilasciato un *attestato di partecipazione* ed è possibile accedere ai successivi moduli, relativi ai singoli standard contabili, per i quali non è prestabilito nessun ordine di fruizione. Al termine dell'interno percorso formativo è previsto il rilascio di un *certificato di formazione*, previo superamento di un test di verifica finale.

I moduli formativi sono riconosciuti ai fini della formazione obbligatoria prevista per il personale della pubblica amministrazione della [Direttiva avente per oggetto «Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano di Ripresa e Resilienza»](#), emanata dal Ministro Zangrillo il 24 marzo 2023.

CAPITOLO 3: PERCORSI DI ISTRUZIONE E QUALIFICAZIONE DEL PERSONALE LAUREATO E NON LAUREATO

3.1 PA 110 E LODE

Tra le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale, laureato e non, si evidenziano, oltre alla possibilità della formazione, sia in house sia a catalogo offerta a tutti i dipendenti senza distinzione di qualifica, area di appartenenza e titolo di studio, e le possibilità offerte dal Ministero della Funzione Pubblica, quali "PA 110 e Lode", che rappresenta una bella opportunità per i dipendenti pubblici (www.funzionepubblica.gov.it/formazione/pa-110-e-lode). Il progetto consente di iscriversi a condizioni agevolate a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche. Questo perché se è importante assumere personale sempre più qualificato, occorre anche investire sulla formazione universitaria e post-universitaria, anche di chi già lavora nella PA.

3.2 PERMESSI RETRIBUITI PER MOTIVI DI STUDIO

In linea di tendenza, l'Amministrazione intende favorire la partecipazione del proprio personale a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione, anche svolti in modalità telematica, di interesse per l'attività istituzionale. Per favorire percorsi di studio e specializzazione del personale, e consentire di conciliare i tempi di vita, il Comune di Arenzano offre la possibilità di accedere, in base all'art. 46 del nuovo CCNL, alle **150 ore di permessi per motivi di studio**

CAPITOLO 4: OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI DELLA FORMAZIONE

4.1 I TEMPI DELLA FORMAZIONE

La formazione, compatibilmente con le esigenze dei relatori individuati dai soggetti formativi, sarà erogata durante tutto l'anno: **da inizio gennaio a tutto il mese di dicembre**. Naturalmente, per ciò che riguarda gli interventi disponibili in e-learning, essi saranno resi disponibili e accessibili all'utente in qualunque periodo dell'anno, attraverso le seguenti piattaforme:

4.2 RIQUALIFICAZIONE E POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE

In termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze, il Comune di Arenzano si propone di **individuare le priorità delle iniziative formative che siano particolarmente connesse agli obiettivi strategici ed istituzionali dell'Ente, armonizzando tali interventi con le reali esigenze di accrescimento ed aggiornamento del personale espresse dai singoli Responsabili, con gli inevitabili e graditi riflessi che si riverberano sulla qualità dei servizi erogati all'utenza ed eventualmente un miglioramento dei risultati di performance.**

4.3 RISULTATI ATTESI DELLA FORMAZIONE

L'Ufficio formazione assicurerà, nell'arco del triennio, attraverso un'azione di monitoraggio e contemporaneamente di impulso, l'equilibrata partecipazione ai percorsi formativi di tutto il personale dell'Ente. Al contempo il responsabile di Area competente vigilerà affinché la fruizione della suddetta formazione sia effettiva.

Verranno predisposti specifici prospetti per monitorare l'andamento della diffusione del sapere all'interno dell'Ente e la crescita delle competenze sulla base di specifiche relazioni dei Responsabili di Area. In particolare sarà monitorata la concreta e fattiva partecipazione agli eventi formativi da parte del personale, il grado di fruizione delle diverse Aree e all'interno delle stesse, l'equa partecipazione di tutto il personale garantita dal sistema dell'accesso su domanda dell'interessato e dall'applicazione del criterio di rotazione, al fine di valutare eventuali interventi correttivi.

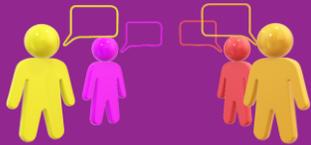
L'Ufficio formazione raccoglierà eventuali attestati di frequenza o certificati di superamento dei corsi, annotando qualsiasi informazione decisiva per la valutazione della crescita delle competenze, prima tra tutte l'assegnazione di nuovi compiti in virtù del percorso formativo compiuto.

| |
|-----------------------------------------------------------------------|
| <u>LA POSTA DEL SINDACO</u> |
| <u>PORTALE MINERVA</u> |
| <u>SYLLABUS</u> |
| <u>ASMEL FORMAZIONE</u> |
| <u>EDK FORMULA</u> |
| <u>ENTI ONLINE</u> |
| <u>FORMAZIONE PERMANENTE - MINISTERO DELL'INTERNO</u> |
| <u>SNA - FORMAZIONE RUP</u> |
| <u>PORTALE DELLA FORMAZIONE ACCRUAL - MEF</u> |

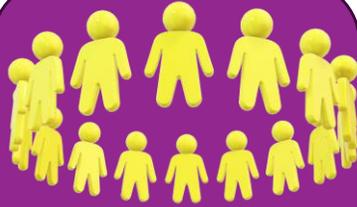




Maggiore
conoscenza
amministrativo-
contabile



Soddisfazione
dell'Utente
esterno



Maggiore
benessere
organizzativo



Miglior
efficienza
nell'erogazione
dei servizi



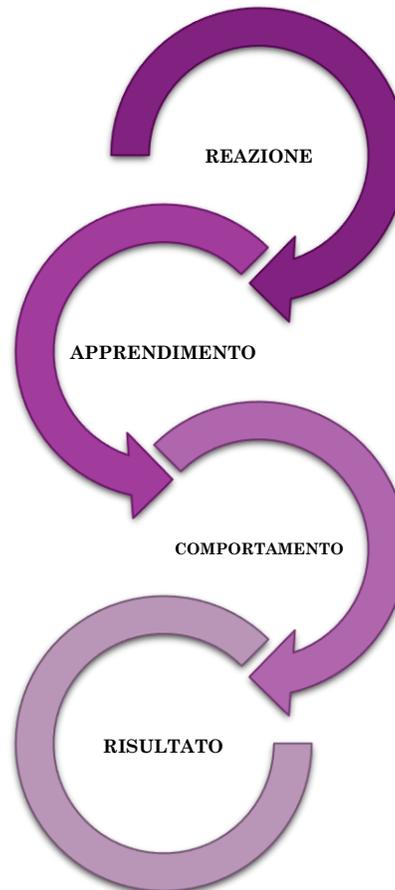
Crescita delle
conoscenze e
delle
competenze
personali

CAPITOLO 5: VALUTAZIONI FINALI E RISORSE

5.1 LA VALUTAZIONE SULLA FORMAZIONE

Al fine di valutare l'efficacia dei percorsi proposti, saranno predisposti appositi test di autovalutazione/gradimento.

Ma poiché è stata particolarmente evidenziata la necessità di individuare degli interventi formativi che incidessero soprattutto sulla prestazione lavorativa, per l'analisi delle ricadute sarà utilizzato il modello di Kirkpatrick, seguendo l'impostazione che segue:



I PARTECIPANTI IN CHE MISURA OTTENGONO CONOSCENZE, COMPETENZE, ATTEGGIAMENTI, SICUREZZA DI SE', IMPEGNO IN BASE ALLA LORO PARTECIPAZIONE ALLA FORMAZIONE?

I PARTECIPANTI QUANTO VALUTANO POSITIVA COINVOLGENTE E UTILE PER IL LORO LAVORO LA FORMAZIONE RICEVUTA?

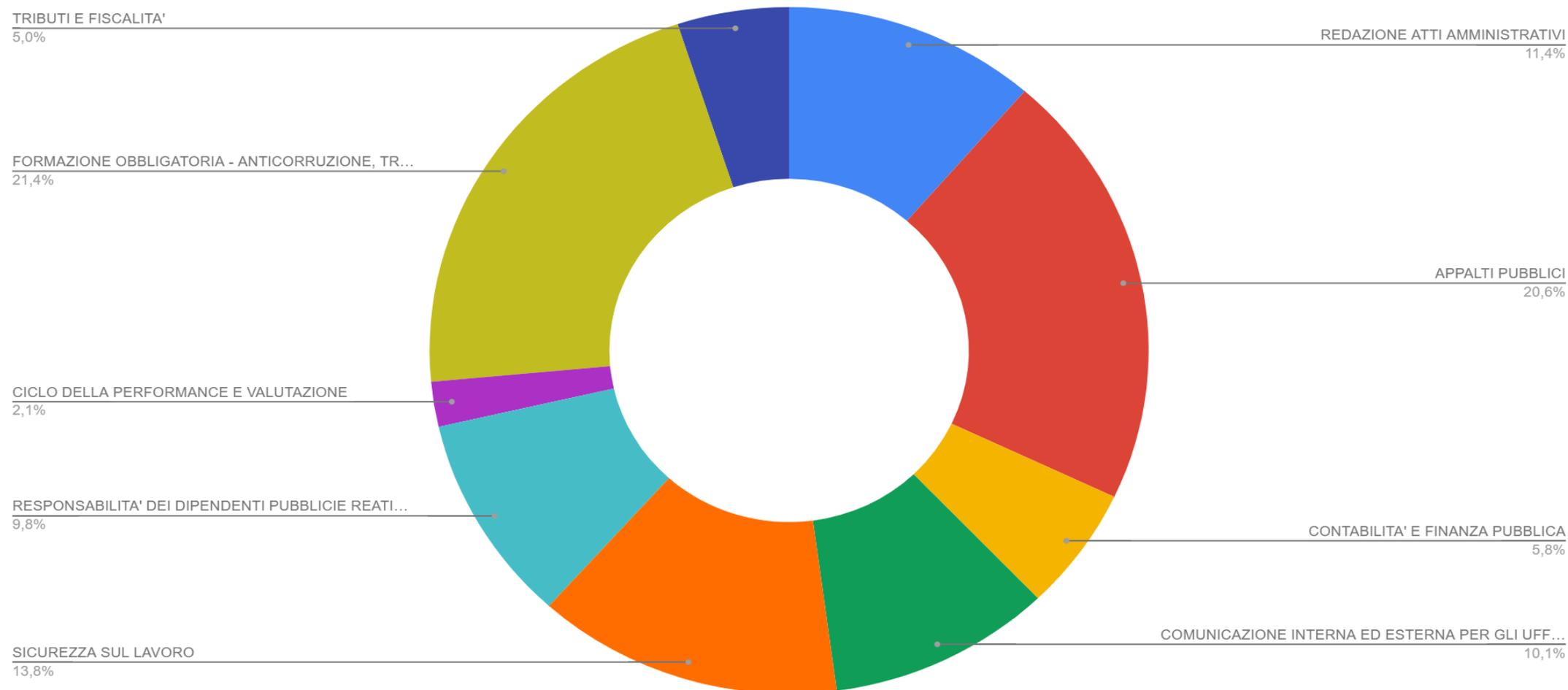
I RISULTATI PREFISSATI SONO OTTENUTI COME RISULTATO DELLA FORMAZIONE? COME HANNO INFLUENZATO LE PRESTAZIONI?

I PARTECIPANTI QUANTO APPLICANO QUELLO CHE HANNO IMPARATO DURANTE LA FORMAZIONE QUANDO TORNANO AL LAVORO?

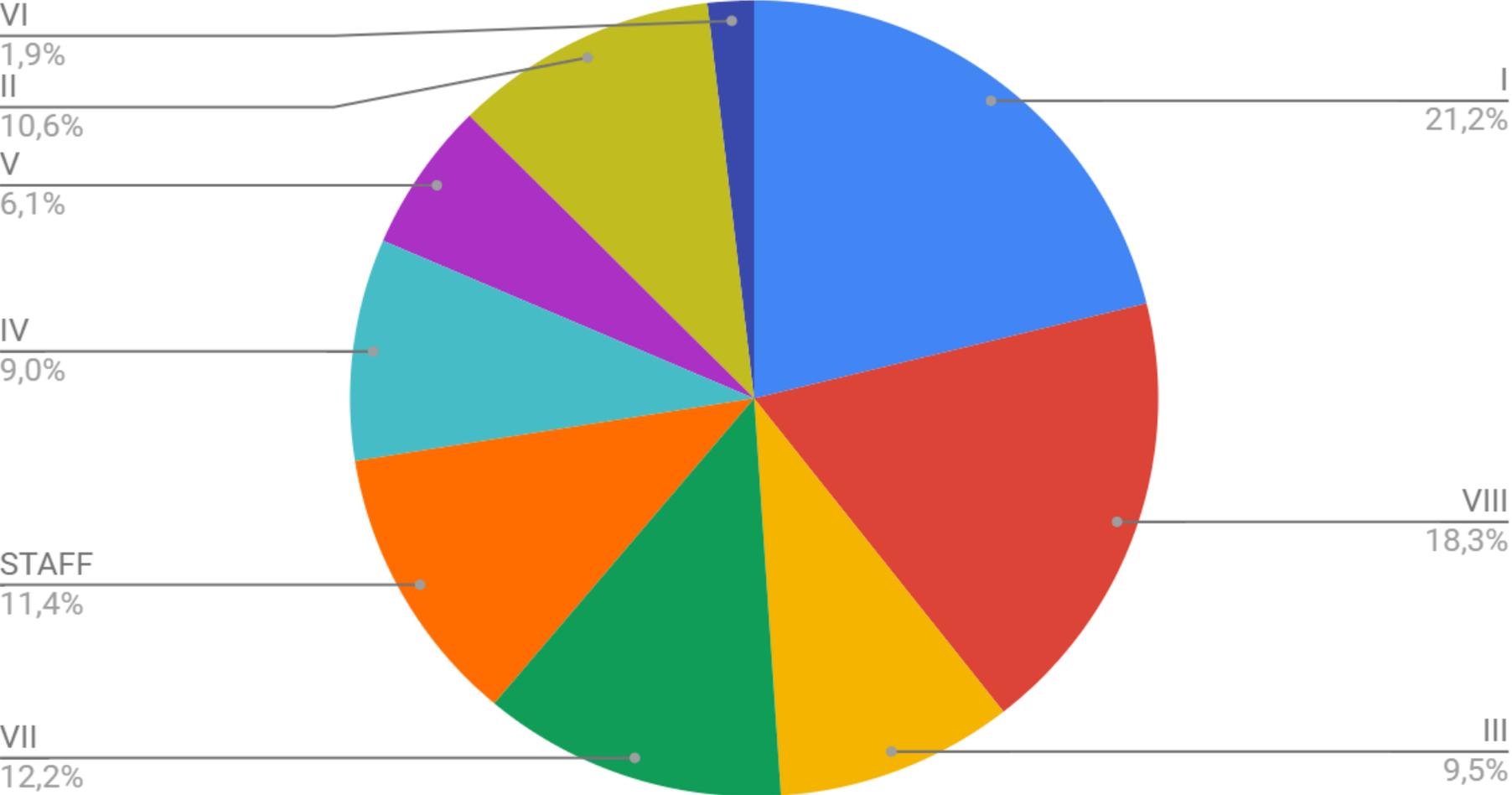
5.2 REPORT SULLA FORMAZIONE

Si riportano di seguito grafici esplicativi avente ad oggetto la ripartizione dei corsi fruiti per materia, nonché la distribuzione della formazione per area di appartenenza dei discenti.

CORSI FRUITI PER MATERIA



DISTRIBUZIONE DELLA FORMAZIONE PER AREE



5.3 RISORSE INTERNE ED ESTERNE DISPONIBILI E/O 'ATTIVABILI' AI FINI DELLE STRATEGIE FORMATIVE

I soggetti coinvolti nel processo di formazione sono:

UFFICIO FORMAZIONE – AREA DI STAFF: si tratta dell'unità organizzativa preposta. L'Ufficio procede annualmente alla rendicontazione delle attività formative, riassumendo le giornate e le ore di effettiva partecipazione e raccogliendo gli attestati di partecipazione.

RESPONSABILI: sono coinvolti nei processi di formazione per ciò che riguarda la rilevazione annuale e mensile dei fabbisogni formativi; l'autorizzazione ai singoli dipendenti per l'iscrizione ai corsi di formazione; la definizione particolareggiata della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza; la riflessione sull'impatto dell'attività formativa sulla macchina amministrativa.

DIPENDENTI: sono i destinatari della formazione, ma soprattutto sono i protagonisti dei propri percorsi formativi, in una logica di miglioramento del proprio profilo professionale, ma non solo. Ogni dipendente deve essere consapevole del fatto che la formazione accompagnerà l'importante stagione di riforme e di valorizzazione del merito che riguarderà la Pubblica Amministrazione nei prossimi anni e che nessuno potrà prescindere dalla freschezza delle proprie competenze. Oggi, i dipendenti sono coinvolti in un processo partecipativo che prevede generalmente un confronto sulle aspettative individuali prima e dopo i corsi, la compilazione del questionario di gradimento e, infine, la valutazione delle conoscenze e competenze acquisite.

DOCENTI: Il Comune di Arenzano si avvale, per lo più di docenti esterni, esperti nelle materie di loro competenza, sono messi a disposizione dalle aziende specializzate nella formazione. Nei prossimi anni, compatibilmente con l'organizzazione dei tempi di lavoro, sarebbe positivo individuare dei momenti formativi specifici in cui le Posizioni Organizzative e più in generale i funzionari esperti in particolari materie possano mettere a disposizione la propria professionalità, le competenze e le conoscenze: si potrebbero organizzare degli appositi eventi volti a stimolare anche lo spirito di appartenenza e il *team building*, e a consentire un agile trasferimento di competenze.

SEZIONE 4: MONITORAGGIO

Nelle more di pianificare una integrazione degli strumenti di monitoraggio delle varie sezioni del PIAO, il monitoraggio dell'attuazione delle azioni previste del PIAO è affidato:



a) per la sottosezione Valore Pubblico, alla rilevazione della situazione attuale al fine di acquisire parametri di riferimento per i successivi monitoraggi;



b) per la sottosezione Performance, al Nucleo di Valutazione secondo le vigenti modalità di misurazione e valutazione della Performance;



c) per la sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza si rinvia al modello indicato nella sotto-sezione «Rischi corruttivi e trasparenza»