



**COMUNE DI NUORO**

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE  
2025-2027**

INDICE	pag.	2
<b>PREMESSA</b>	pag.	3
<b>RIFERIMENTI NORMATIVI</b>	pag.	4
<b>SEZIONE 1 - SCHEDE ANAGRAFICHE DELL'AMMINISTRAZIONE E CONTESTO DI RIFERIMENTO</b>	pag.	6
1.1 Il contesto esterno	pag.	7
1.2 Il contesto interno	pag.	22
1.2.1 Organigramma dell'Ente	pag.	22
<b>SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	pag.	28
2.1 Valore pubblico	pag.	28
2.2. Performance	pag.	35
2.2.1 Misurazione della performance organizzativa ed individuale	pag.	39
2.2.2 Adempimenti ex art. 4-bis del D.L. n. 13/2023 convertito con modificazioni dalla L. n. 41/2023	pag.	43
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	pag.	43
2.3.1 Soggetti compiti e responsabilità della strategia di prevenzione della corruzione	pag.	44
2.3.2 Analisi del contesto interno ed esterno	pag.	46
2.3.3 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza	pag.	48
2.3.4 La valutazione del rischio	pag.	51
2.3.5 Le misure di prevenzione	pag.	54
2.3.6 Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione	pag.	55
2.3.7 Programmazione dell'attuazione della trasparenza	pag.	55
<b>SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	pag.	56
3.1 Struttura organizzativa - Obiettivi di stato di salute organizzativa dell'Ente. Analisi di genere del personale.	pag.	56
3.1.1 Obiettivi per il miglioramento della salute di genere	pag.	66
3.1.2 Obiettivi per il miglioramento della salute digitale	pag.	73
3.1.3 Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria	pag.	75
3.2 Organizzazione del lavoro agile	pag.	76
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	pag.	80
3.3.1 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale – reclutamento del personale	pag.	80
3.3.2 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale - formazione del personale	pag.	91
<b>SEZIONE 4 - MONITORAGGIO</b>	pag.	124
<b>ALLEGATO A – Obiettivi di performance</b>		
<b>ALLEGATO B – Mappatura dei processi</b>		
<b>ALLEGATO C – Misure generali</b>		
<b>ALLEGATO C-bis – Patto di integrità</b>		
<b>ALLEGATO D – Monitoraggio</b>		
<b>ALLEGATO E – Obblighi trasparenza</b>		
<b>ALLEGATO F – Piano Assunzioni a tempo indeterminato</b>		
<b>ALLEGATO F-bis – Piano Assunzioni a tempo determinato</b>		

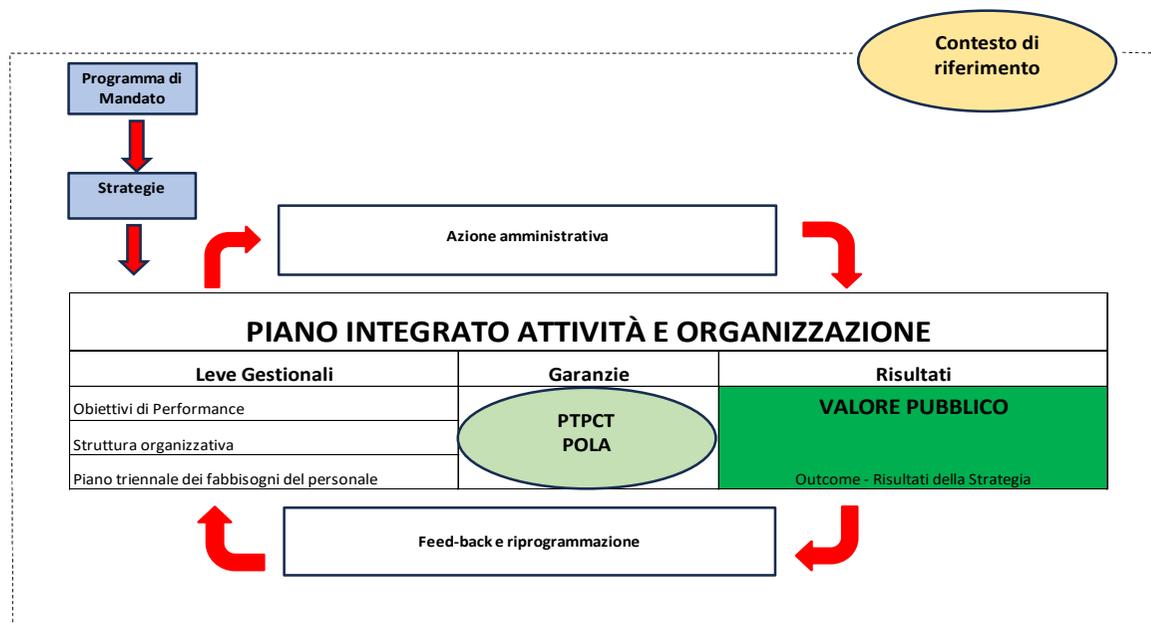
## PREMESSA

L’art. 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, con la legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di attività e organizzazione (nel prosieguo PIAO), con lo scopo di *“assicurare la qualità e la trasparenza dell’attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso”*.

Con questa norma il legislatore, nell’ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), ha inteso riordinare il complesso sistema programmatico delle amministrazioni pubbliche, formato da una pluralità di documenti programmatici, ciascuno con un proprio specifico contenuto, spesso non dialoganti e per alcuni aspetti sovrapposti tra loro. Nel PIAO confluiscono, infatti, in una logica di pianificazione integrata, il Piano triennale dei fabbisogni del personale, il Piano della *performance*, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT), il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), il Piano di azioni positive (PAP).

Nel PIAO, inoltre, gli obiettivi, le azioni e le attività dell’Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori. L’obiettivo di fondo che questo nuovo strumento si pone è la creazione di *“Valore pubblico”*, ossia il *“livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholder creato da un’amministrazione pubblica rispetto al livello di partenza”*.

Sul piano sostanziale, il PIAO rappresenta, dunque, la sintesi entro cui sono ricondotte da un lato le finalità istituzionali e la *mission* pubblica e, dall’altro, l’organizzazione e le azioni dell’amministrazione, in funzione del soddisfacimento dei bisogni generali e collettivi.



Il legame logico tra gli elementi del PIAO è rappresentato nell’attiguo schema grafico, dove:

- le leve rappresentano i fattori che alimentano l’azione amministrativa e ne consentono il corretto esplicarsi nel tempo;

- gli elementi di garanzia (PTPCT e Piano Organizzativo del Lavoro Agile) costituiscono le funzioni a salvaguardia del Valore Pubblico sia in termini di correttezza dell’azione amministrativa sia di miglioramento e semplificazione delle modalità lavorative per l’erogazione dei servizi;

- il Valore Pubblico rappresenta l’enunciazione di valore, cioè ciò che l’ente intende offrire al contesto di riferimento e che ne qualifica l’azione amministrativa e le “politiche”.

Il PIAO è pertanto lo strumento volto a garantire la programmazione integrata e sistemica delle attività dell'Ente, partendo dal programma di mandato e dalle strategie definite nel Documento Unico di Programmazione (nel prosieguo DUP) per realizzare a consuntivo gli obiettivi di valore pubblico attesi. A conclusione del ciclo di programmazione integrato la misurazione dei risultati conseguiti fornirà inoltre informazioni utili alla riprogrammazione delle attività per l'esercizio successivo. Si sottolinea dunque un tema fondamentale: la valutazione del valore generato, delle cause e degli effetti che i meccanismi di programmazione e di pianificazione sono in grado di generare tratteggiando, in questo modo, un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione.

Si tratta del quarto PIAO adottato dal Comune di Nuoro; il primo, riferito al triennio 2022-2024, è stato approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 256 del 26.09.2022, recependo una serie di strumenti di programmazione già approvati dall'Ente e in esso assorbiti ai sensi dell'art. 1 del DPR n. 81/2021 mentre il secondo e il terzo, rispettivamente riferiti ai trienni 2023-2025 e 2024-2026, hanno costituito una notevole evoluzione del percorso iniziato con il PIAO 2022-2024 in quanto ha integrato e dettagliato nel medesimo documento i vari strumenti di pianificazione assorbiti *ex lege*.

## 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 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, il Piano delle azioni positive 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 PIAO ha una durata triennale, viene aggiornato annualmente, ed è redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance, ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009, delle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di Anticorruzione e Trasparenza, del decreto legislativo n. 33 del 2013 e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

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

La normativa vigente prevede inoltre che le Amministrazioni pubbliche pubblichino il PIAO nel proprio sito internet istituzionale e sul Portale PIAO del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione integra i piani assorbiti *ex lege*, è redatto sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 ed è formulato in coerenza con il DUP 2025-2027, approvato con deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n. 72 del 31.12.2024 e con il bilancio di previsione finanziario 2025-2027, approvato con deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n. 73 del 31.12.2024. Si rammenta che con Deliberazione della Giunta della Regione Autonoma della Sardegna n. 16/26 del 12/06/2024 e con successivo Decreto della Presidente della Regione Autonoma della Sardegna n. 53 del 13.06.2024 è stato disposto lo scioglimento del Consiglio Comunale di Nuoro e la nomina del Commissario straordinario, per la provvisoria gestione del Comune fino all'insediamento degli organi ordinari a

norma di legge. **Pertanto, quantunque l'Ente sia in regime di commissariamento, anche il presente PIAO si basa sul sistema programmatico approvato dall'Amministrazione uscente.**

Alla luce di quanto sopra il PIAO del Comune di Nuoro 2025-2027 è suddiviso in quattro Sezioni:

- 1) Scheda anagrafica dell'amministrazione;
- 2) Valore Pubblico, *performance* e anticorruzione;
- 3) Organizzazione e capitale umano;
- 4) Monitoraggio.

Pur nella sua suddivisione strutturata, il PIAO è un documento complesso unitario le cui parti sono tra loro interconnesse. Ciò che lo rende interconnesso è l'orientamento al valore pubblico. La programmazione degli obiettivi e la performance organizzativa di Ente sono orientati alla realizzazione di risultati che possano essere misurati attraverso il miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi in cui si esprime il valore pubblico. I risultati attesi sono quelli delineati *in primis* nel Programma di mandato e nella sezione strategica del DUP dove sono esplicitati gli obiettivi strategici e dunque le strategie per il loro raggiungimento. Anche le misure generali e specifiche per la prevenzione della corruzione sono funzionali alla creazione di valore pubblico, mirando a proteggerlo. Il capitale umano e la macchina amministrativa con la sua articolata organizzazione strutturale sono gli artefici principali dei risultati da conseguire nell'ambito di una complessa rete di partnership e di relazioni indispensabili. Tutto questo, raccolto nelle diverse sezioni del documento, non è più oggetto di singoli piani frammentati ma si unifica e si integra nel PIAO. Il DUP e il bilancio di previsione ne sono il presupposto.

**SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO**

<b>SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	
Denominazione Amministrazione	Comune di Nuoro
Indirizzo	via Dante, 44 – 08100 Nuoro
Codice fiscale/Partita IVA	00053070918
Rappresentante legale	Dott. Giovanni Carmelo Pirisi <i>Commissario Straordinario</i>
Numero dipendenti al 31 dicembre anno precedente	218 (T.I.) + 5 (T.D.)
Telefono	0784 216700
Sito internet	<a href="http://www.comune.nuoro.it">www.comune.nuoro.it</a>
E-mail	<a href="mailto:protocollo@comune.nuoro.it">protocollo@comune.nuoro.it</a>
P.E.C.	<a href="mailto:protocollo@pec.comune.nuoro.it">protocollo@pec.comune.nuoro.it</a>

In questo paragrafo viene presentata una sintetica analisi del contesto di riferimento, delineando:

- il contesto esterno, sulla base di una serie di informazioni e dati riferiti al territorio, alla popolazione, al tessuto socio-economico della città, con un focus particolare sulla situazione relativa alla legalità e alla corruzione;
- il contesto interno, evidenziando gli aspetti salienti dell'organizzazione dell'Ente.

### 1.1 Il contesto esterno

Per comprendere il contesto nell'ambito del quale opera il Comune di Nuoro è necessario analizzare le caratteristiche culturali, sociali, economiche del territorio, peculiarità rilevanti al fine di comprendere le dinamiche relazionali che in esso si sviluppano e le influenze a cui l'Ente può essere sottoposto da parte dei vari portatori di interessi operanti sul territorio e non solo.

Difatti l'analisi del contesto è funzionale all'elaborazione di una mirata strategia di prevenzione e gestione del rischio, connessa appunto alle circostanze esterne e interne in cui opera l'Amministrazione e calibrata su specifiche variabili ambientali, quindi potenzialmente più efficace.

La definizione del contesto avviene per fasi di approfondimento graduale, in relazione all'esperienza maturata sul processo di valutazione del rischio corruttivo.

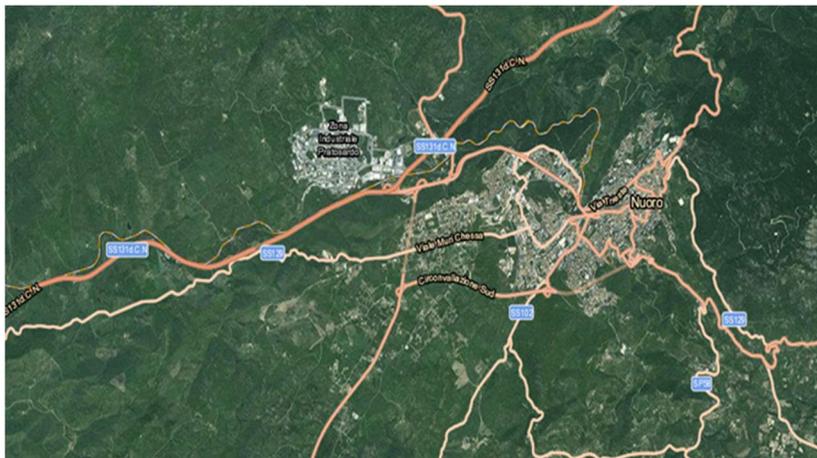
### TERRITORIO E POPOLAZIONE

#### **Analisi del territorio**

Nuoro, capoluogo dell'omonima provincia della Sardegna centro-orientale dal 1927, si estende su un altopiano granitico a circa 554 metri s.l.m., ai piedi del Monte Ortobene tra i colli Ugolio, Biscollai, Monte Gurtei, Cucullio, Sant'Onofrio e il pianoro di Corte. Occupa la porzione centrale della Sardegna, dalla costa orientale a quella occidentale, con un territorio prevalentemente collinare e montuoso, ricco di boschi e macchia mediterranea e di paesaggi aspri e selvaggi. Su un declivio collinare a nord del centro urbano nuorese (15 Km circa percorrendo la SP45), sorge il caratteristico borgo medioevale di Lollove.

Nel territorio comunale si trova altresì una zona industriale, Pratosardo.

La città di Nuoro, collegata ai più importanti centri della Sardegna attraverso la S.S.131 D.C.N., è il principale polo economico della Barbagia e convoglia al suo interno i principali servizi del territorio. Gode della fama di "Atene Sarda" per aver dato i natali a molti artisti e intellettuali di spicco, come il poeta Sebastiano Satta, il pittore e fotografo Antonio Ballero, il pittore Giovanni Ciusa Romagna, lo scultore Francesco Ciusa, l'intellettuale e giornalista Attilio Deffenu, il giurista e scrittore Salvatore Satta, il giurista e politico Gian Pietro Chironi e la scrittrice Grazia Deledda vincitrice del premio Nobel per la Letteratura nel 1926 *"per la sua potenza di scrittrice, sostenuta da un alto ideale, che ritrae in forme plastiche la vita quale è nella sua appartata isola natale e che con profondità e con calore tratta problemi di generale interesse umano"*.



Il decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e ss.mm.ii. definisce il Comune come l'ente locale che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo. Il territorio e la popolazione sono, quindi, gli elementi essenziali che caratterizzano il comune.

Il comune è titolare di funzioni proprie e di quelle conferitegli con legge dello Stato e della Regione, secondo il principio di sussidiarietà e svolge le proprie funzioni anche attraverso le attività che possono essere adeguatamente esercitate dalla autonoma iniziativa dei cittadini e delle loro formazioni sociali.

La conoscenza del territorio comunale e delle sue strutture costituiscono integrazione dell'analisi demografica ai fini di una maggiore comprensione del contesto in cui maturano le scelte strategiche dell'Amministrazione.

A tal fine nella tabella che segue vengono riportati i principali dati riguardanti il territorio e le sue infrastrutture, presi a base della programmazione.

<b>Dati territoriali</b>	
Superficie (kmq)	192,27 Km <sup>2</sup>
Altitudine	554 mt. s.l.m.
Temperatura media annua	13-15°
Principali bacini idrografici all'interno di cui è compreso il territorio comunale	Tirso e Cedrino
Aree Zone di Protezione Speciale	Monte Ortobene
Oasi permanenti di protezione faunistica ex LL.RR n. 32/78 e n. 23/98	Monte Ortobene
Aree sottoposte a tutela di beni paesaggistici, storici e artistici ex L. n.1497/ 39	Monte Ortobene – Colle Sant'Onofrio
Uso del suolo	38% zone con vegetazione arbustiva e/o erbacea 31% aree boscate 9% seminativi 8% zone agricole 7% colture permanenti 5% vegetazione rada 2% zone antropizzate
Disponibilità verde urbano (mq per abitante)	595,3 mq

Strade		
	Statali (km)	/
	Regionali (km)	/
	Provinciali (km)	/
	Comunali (km)	160,50
	Vicinali (km)	109,04
	Autostrade (km)	/
Di cui:		
	Interne al centro abitato (km)	150,50
	Esterne al centro abitato (km)	119,04
Piani e strumenti urbanistici vigenti		
Piano urbanistico approvato	<input checked="" type="checkbox"/>	SI
Piano urbanistico adottato	<input checked="" type="checkbox"/>	SI
Programma di fabbricazione	<input checked="" type="checkbox"/>	SI
Piano edilizia economico e popolare	<input checked="" type="checkbox"/>	SI
Piani insediamenti produttivi:		
Industriali	<input checked="" type="checkbox"/>	SI
Artigianali	<input checked="" type="checkbox"/>	SI
Commerciali	<input checked="" type="checkbox"/>	SI

## **La Zona industriale di Pratosardo<sup>1</sup>**

La Zona Industriale di Nuoro - Pratosardo è collocata alla periferia di Nuoro, al centro degli svincoli delle superstrade per i porti e gli aeroporti di Olbia, Arbatax, Oristano, Cagliari, Porto Torres.

La Zona Industriale si estende per una superficie di circa 2.800.000 mq e comprende una articolata rete stradale di complessivi 16 km di larghezza compresa da 12 a 32 metri, lungo la quale insistono le linee di tutti i servizi (rete idrica, rete fognaria, reti elettriche, reti telefoniche, rete dati adsl, rete illuminazione pubblica).

Su una superficie di 2.200.000 mq infrastrutturati, operano nella Zona Industriale circa n. 260 aziende, così suddivise per attività: 120 artigianato, 60 industria, 60 commercio, 20 servizi, con complessivi 1.700 occupati diretti. Inoltre, sono assegnatarie di lotti altre n. 25 aziende in fase di insediamento, per una previsione occupazionale di circa 200 unità lavorative. Le aziende insediate, di piccola e media dimensione, occupano lotti di superficie variabile da 1.000 mq a 40.000 mq.

[Link al documento](#)

---

<sup>1</sup> Fonte Consorzio industriale di Nuoro Pratosardo

## La popolazione

Il Comune di Nuoro riveste un ruolo centrale nel territorio, fungendo da punto di riferimento per diversi servizi essenziali che spaziano dall'amministrazione pubblica alle istituzioni scolastiche, culturali e religiose, fino alle infrastrutture di supporto alla vita quotidiana. La sua capacità di rispondere adeguatamente alle necessità della comunità dipende dalla comprensione approfondita di diversi fattori, tra cui l'andamento demografico, che include non solo il numero di abitanti, ma anche la composizione per età, sesso e il saldo naturale (differenza tra nascite e decessi). Questi dati sono essenziali per orientare le politiche pubbliche e l'erogazione dei servizi atti ad assicurare una miglior qualità della vita alla comunità.

La popolazione residente nel Comune di Nuoro al 1° gennaio 2024 è di 33.622, mentre al 31 dicembre 2024 è di 33.106 abitanti con una diminuzione in valore assoluto di 516

Distribuzione della popolazione al 01.01.2024 - Nuoro

Età	Maschi	Femmine	Celibi /Nubili	Coniugati /e	Vedovi /e	Divorziati /e	Totale
0-4	393 51,2%	374 48,8%	767	0	0	0	767 2,3%
5-9	531 49,2%	548 50,8%	1.079	0	0	0	1.079 3,2%
10-14	717 51,9%	665 48,1%	1.382	0	0	0	1.382 4,1%
15-19	829 53,6%	719 46,4%	1.548	0	0	0	1.548 4,6%
20-24	857 52,4%	777 47,6%	1.629	5	0	0	1.634 4,9%
25-29	885 53,9%	757 46,1%	1.589	53	0	0	1.642 4,9%
30-34	822 53,4%	718 46,6%	1.325	207	1	7	1.540 4,6%
35-39	838 51,4%	791 48,6%	1.095	487	6	41	1.629 4,8%
40-44	1.017 51,1%	973 48,9%	1.050	867	7	66	1.990 5,9%
45-49	1.300 51,4%	1.228 48,6%	1.026	1.321	15	166	2.528 7,5%

Età	Maschi	Femmine	Celibi /Nubili	Coniugati /e	Vedovi /e	Divorziati /e	Totale
50-54	1.400 48,8%	1.466 51,2%	846	1.717	49	254	2.866 8,5%
55-59	1.454 48,0%	1.574 52,0%	669	1.967	103	289	3.028 9,0%
60-64	1.283 47,0%	1.448 53,0%	452	1.913	151	215	2.731 8,1%
65-69	1.141 44,4%	1.426 55,6%	351	1.840	233	143	2.567 7,6%
70-74	976 43,7%	1.259 56,3%	222	1.567	359	87	2.235 6,6%
75-79	809 45,5%	970 54,5%	181	1.141	411	46	1.779 5,3%
80-84	547 39,4%	841 60,6%	142	727	498	21	1.388 4,1%
85-89	276 33,4%	550 66,6%	113	295	416	2	826 2,5%
90-94	91 24,9%	275 75,1%	57	79	226	4	366 1,1%
95-99	23 27,1%	62 72,9%	13	9	63	0	85 0,3%
100+	4 33,3%	8 66,7%	2	1	9	0	12 0,0%
<b>Totale</b>	<b>16.193 48,2%</b>	<b>17.429 51,8%</b>	<b>15.538</b>	<b>14.196</b>	<b>2.547</b>	<b>1.341</b>	<b>33.622 100%</b>

Per quanto riguarda la struttura della popolazione, vengono prese in considerazione tre fasce di età, giovani 0-14 anni, adulti 15-64 anni e anziani 65 anni ed oltre. In base alle diverse proporzioni fra tali fasce di età, la struttura di una popolazione viene definita di tipo *progressiva*, *stazionaria* o *regressiva* a seconda che la popolazione giovane sia maggiore, equivalente o minore di quella anziana. Come possiamo vedere dal grafico, negli anni che vanno dal 2003 al 2024 si assiste ad una riduzione costante ma lenta dei giovani, e un aumento maggiore della popolazione ultrasessantacinquenne, con una proporzionale riduzione della fascia degli adulti.

Lo studio di tali rapporti è importante per valutare alcuni impatti sul sistema sociale, ad esempio sul sistema lavorativo o su quello sanitario.



**Struttura per età della popolazione (valori %) - ultimi 20 anni**

COMUNE DI NUORO - Dati ISTAT al 1° gennaio di ogni anno - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Anno 1° gennaio	0-14 anni	15-64 anni	65+ anni	Totale residenti	Età media
2002	5.568	26.397	4.713	36.678	38,9
2003	5.524	26.465	4.888	36.877	39,2
2004	5.345	26.514	5.042	36.901	39,6
2005	5.253	26.143	5.276	36.672	40,2
2006	5.101	25.994	5.472	36.567	40,6
2007	5.037	25.788	5.629	36.454	41,1
2008	4.957	25.659	5.881	36.497	41,5
2009	4.907	25.463	6.073	36.443	42,0
2010	4.833	25.317	6.259	36.409	42,4
2011	4.776	25.141	6.430	36.347	42,8
2012	4.663	25.180	6.792	36.635	43,5
2013	4.575	24.858	6.946	36.379	43,8

Anno 1° gennaio	0-14 anni	15-64 anni	65+ anni	Totale residenti	Età media
2014	4.593	25.202	7.269	37.064	44,1
2015	4.522	25.276	7.506	37.304	44,6
2016	4.417	24.946	7.728	37.091	45,0
2017	4.293	24.637	7.970	36.900	45,5
2018	4.164	24.230	8.185	36.579	46,0
2019*	3.948	23.240	8.210	35.398	46,6
2020*	3.830	22.735	8.431	34.996	47,1
2021*	3.738	22.163	8.759	34.660	47,6
2022*	3.543	21.721	8.919	34.183	48,2
2023*	3.388	21.434	9.101	33.923	48,6
2024*	3.228	21.136	9.258	33.622	49,1

(\*) popolazione post-censimento

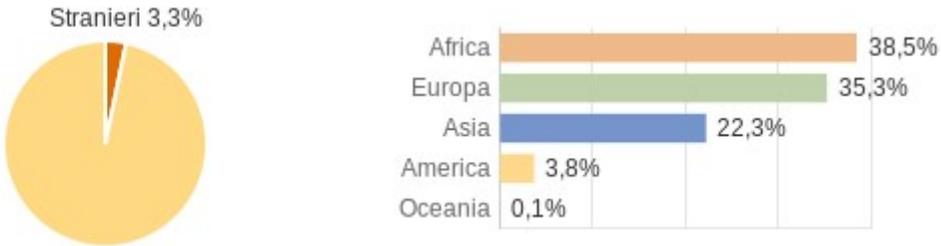
Gli stranieri residenti a Nuoro al 1° gennaio 2024 sono 1.111 e rappresentano il 3,3% della popolazione residente.



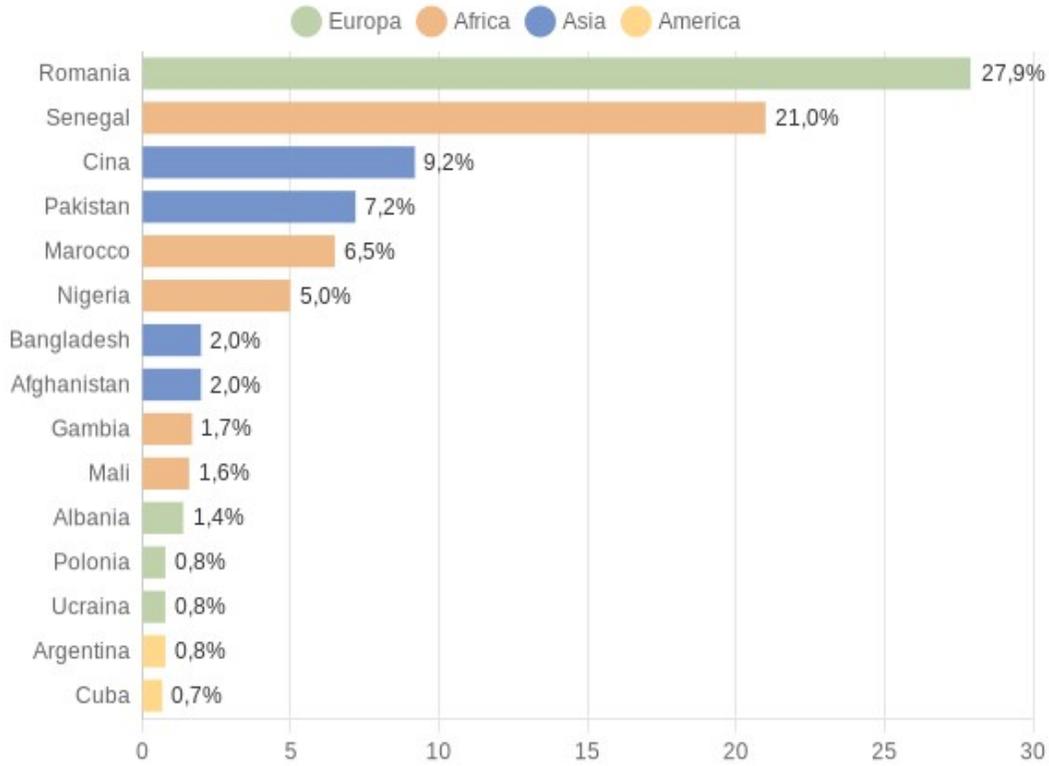
**Andamento della popolazione con cittadinanza straniera**

COMUNE DI NUORO - Dati ISTAT al 1° gennaio di ogni anno - Elaborazione TUTTITALIA.IT

(\*) post-censimento

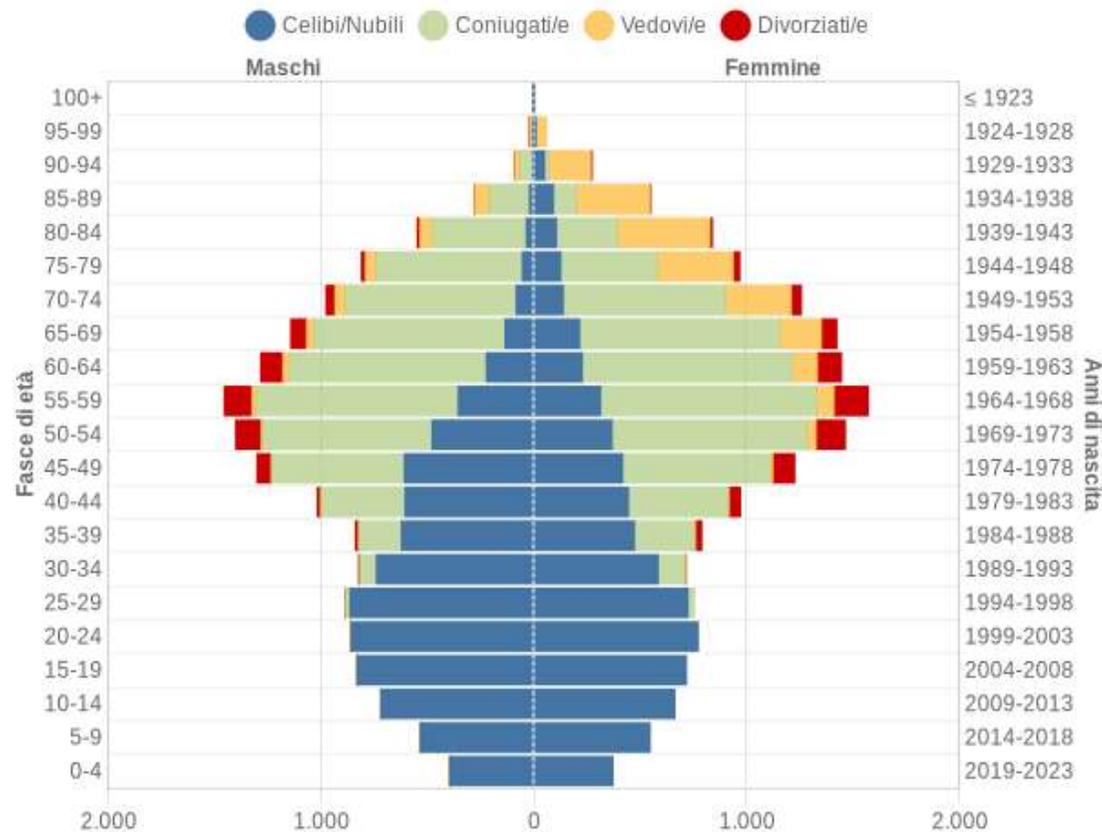


La comunità straniera più numerosa è quella proveniente dalla Romania con il 27,9% di tutti gli stranieri presenti sul territorio, seguita dal Senegal (21,0%) e dalla Repubblica Popolare Cinese (9,2%).



**Cittadini Stranieri per Cittadinanza - 2024**  
COMUNE DI NUORO - Dati ISTAT al 1° gennaio 2024 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

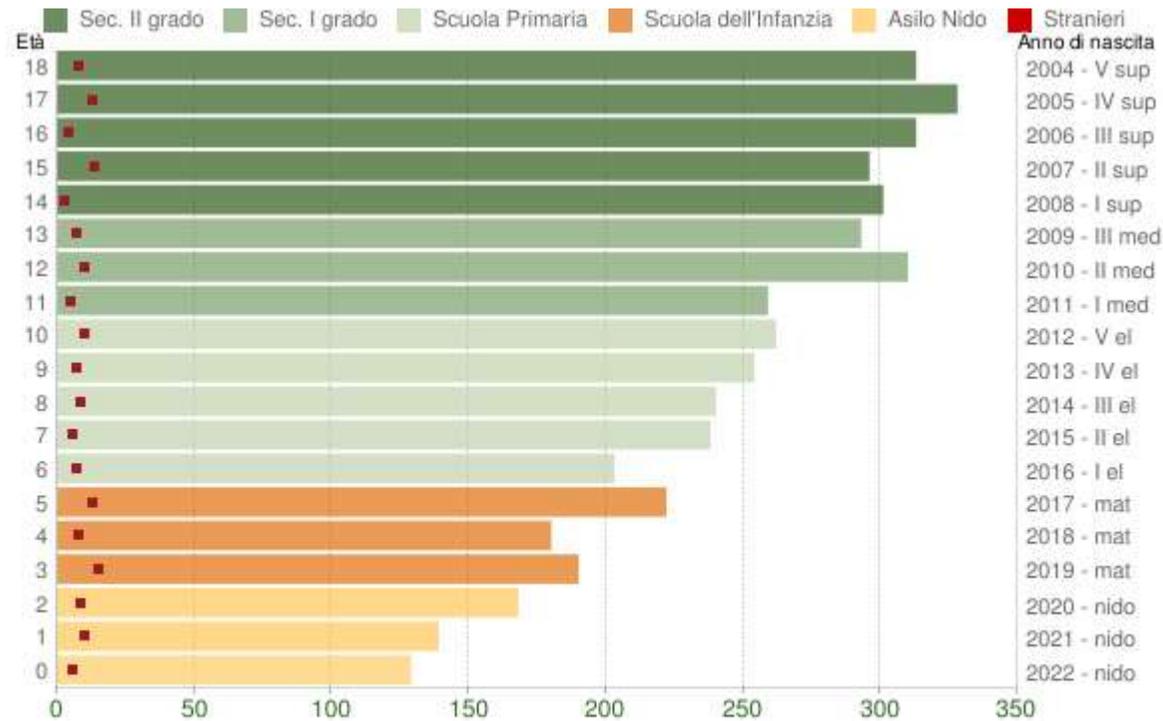
Il grafico in appresso, detto **Piramide delle Età**, rappresenta la distribuzione della popolazione residente a Nuoro per età, sesso e stato civile al 1° gennaio 2024. I dati tengono conto dei risultati del Censimento permanente della popolazione. La popolazione è riportata per classi quinquennali di età sull'asse Y, mentre sull'asse X sono riportati due grafici a barre a specchio con i maschi (a sinistra) e le femmine (a destra). I diversi colori evidenziano la distribuzione della popolazione per stato civile: celibi e nubili, coniugati, vedovi e divorziati. Gli individui in unione civile, quelli non più uniti civilmente per scioglimento dell'unione e quelli non più uniti civilmente per decesso del partner sono stati sommati rispettivamente agli stati civili coniugati, divorziati e vedovi. In generale, la forma di questo tipo di grafico dipende dall'andamento demografico di una popolazione, con variazioni visibili in periodi di forte crescita demografica o di cali delle nascite per guerre o altri eventi. In Italia ha avuto la forma simile ad una piramide fino agli anni '60, cioè fino agli anni del boom demografico.



Popolazione per età, sesso e stato civile - 2024

COMUNE DI NUORO - Dati ISTAT 1° gennaio 2024 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

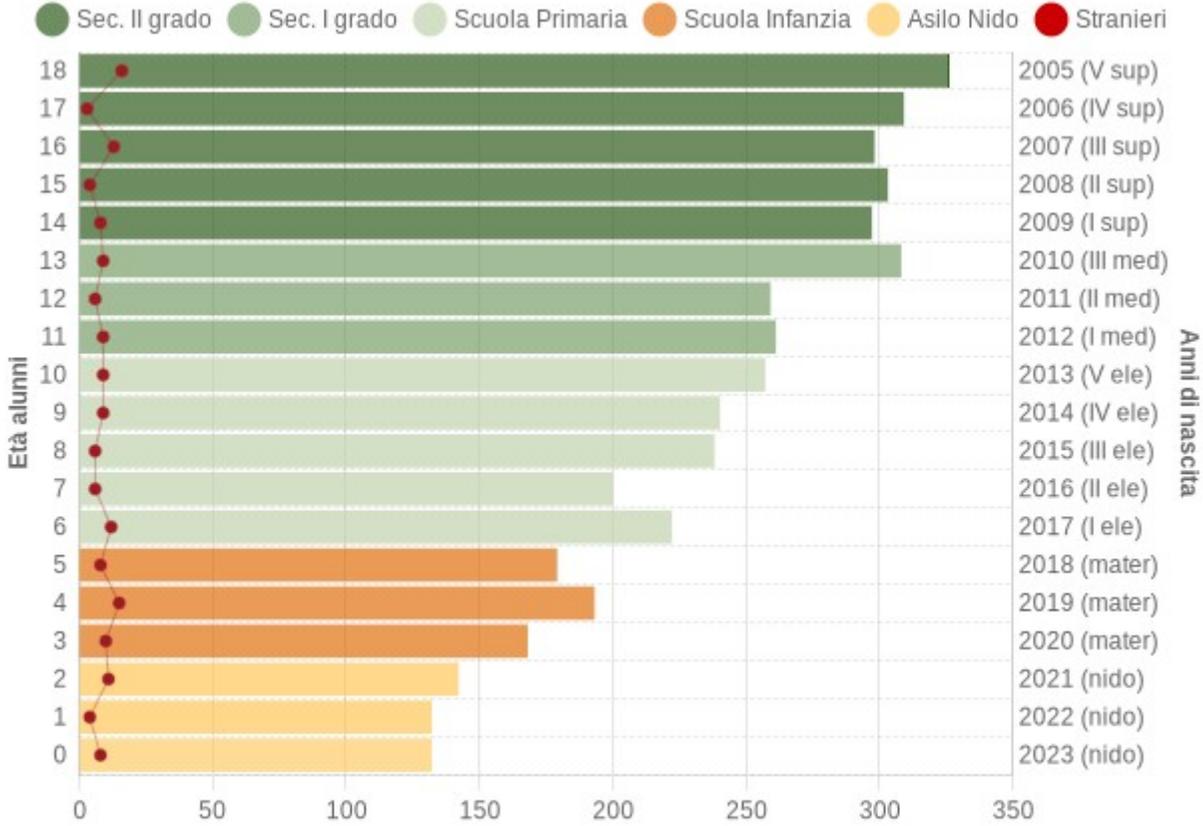
Il grafico in appresso riporta la potenziale utenza, per l'anno scolastico 2023/2024, delle scuole di Nuoro ed evidenza, con colori diversi, i differenti cicli scolastici (asilo nido, scuola dell'infanzia, scuola primaria, scuola secondaria di I e II grado) e gli individui con cittadinanza straniera.



Popolazione per età scolastica - 2023

COMUNE DI NUORO - Dati ISTAT 1° gennaio 2023 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

### Distribuzione della popolazione per età scolastica 2024



Popolazione per età scolastica - 2024  
COMUNE DI NUORO - Dati ISTAT 1° gennaio 2024 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

## Principali indici demografici calcolati sulla popolazione residente a Nuoro

Anno	Indice di vecchiaia	Indice di dipendenza strutturale	Indice di ricambio della popolazione attiva	Indice di struttura della popolazione attiva	Indice di carico di figli per donna feconda	Indice di natalità (x 1.000 ab.)	Indice di mortalità (x 1.000 ab.)
	1° gen	1° gen	1° gen	1° gen	1° gen	gen-dic	gen-dic
2002	84,6	38,9	86,2	87,9	16,6	9,8	7,3
2003	88,5	39,3	93,0	89,5	16,7	8,5	6,5
2004	94,3	39,2	96,9	90,3	16,4	8,5	6,7
2005	100,4	40,3	99,4	95,5	16,5	9,1	7,8
2006	107,3	40,7	101,0	98,4	17,1	8,9	6,9
2007	111,8	41,4	103,4	103,3	17,2	8,8	7,8
2008	118,6	42,2	104,8	105,8	17,0	8,3	7,1
2009	123,8	43,1	112,7	110,4	17,0	8,6	7,4
2010	129,5	43,8	118,0	114,6	17,0	8,2	7,8
2011	134,6	44,6	127,7	118,6	17,1	7,8	7,9
2012	145,7	45,5	136,6	123,5	16,5	7,7	9,0
2013	151,8	46,3	139,1	126,2	17,0	6,8	8,1
2014	158,3	47,1	137,0	129,2	16,9	6,5	8,5
2015	166,0	47,6	141,9	136,6	16,2	6,5	8,7
2016	175,0	48,7	148,4	139,8	15,8	5,5	8,4
2017	185,7	49,8	148,1	144,1	15,4	6,0	9,1
2018	196,6	51,0	153,5	147,6	14,9	5,3	8,8
2019	208,0	52,3	160,0	154,1	14,6	5,1	10,1
2020	220,1	53,9	166,9	156,9	14,6	5,0	11,7
2021	234,3	56,4	162,3	159,5	14,6	4,0	11,4
2022	251,7	57,4	167,1	162,0	13,8	4,0	12,0
2023	268,6	58,3	171,7	163,7	12,9	3,8	10,9
2024	286,8	59,1	176,4	164,4	12,9	-	-

**GLOSSARIO**

**Indice di vecchiaia** - Rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione. È il rapporto percentuale tra il numero degli ultrassessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni.

**Indice di dipendenza strutturale** - Rappresenta il carico sociale ed economico della popolazione non attiva (0-14 anni e 65 anni ed oltre) su quella attiva (15-64 anni).

**Indice di ricambio della popolazione attiva** - Rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione che sta per andare in pensione (60-64 anni) e quella che sta per entrare nel mondo del lavoro (15-19 anni).

**Indice di struttura della popolazione attiva** - Rappresenta il grado di invecchiamento della popolazione in età lavorativa. È il rapporto percentuale tra la parte di popolazione in età lavorativa più anziana (40-64 anni) e quella più giovane (15-39 anni).

**Indice di carico di figli per donna feconda** - È il rapporto percentuale tra il numero dei bambini fino a 4 anni ed il numero di donne in età feconda (15-49 anni). Stima il carico dei figli in età prescolare per le mamme lavoratrici.

**Indice di natalità** - Rappresenta il numero medio di nascite in un anno ogni mille abitanti.

**Indice di mortalità** - Rappresenta il numero medio di decessi in un anno ogni mille abitanti.

L'analisi della popolazione mostra delle importanti tendenze che devono indirizzare l'Amministrazione nella pianificazione e attuazione di specifici interventi. Essa evidenzia al 31.12.2024 una diminuzione della popolazione residente, in valore assoluto, di 516 unità rispetto all'anno precedente. Oltre la metà della popolazione è di sesso femminile (51,8%), incidenza che aumenta con il crescere dell'età: tra gli anziani nella fascia di età 80-84 anni le donne sono il 60,6% mentre nella fascia 85-89 anni le donne si attestano al 67%. Tale percentuale cresce ulteriormente nelle fasce di età 95-99 anni e 100 e più dove le donne sono, rispettivamente, il 72,9% e il 66,7%.

Si assiste ad una costante riduzione dei bambini e adolescenti fino a 14 anni, principalmente come riflesso della riduzione della natalità che interessa il territorio cittadino oramai da oltre un decennio. Decresce altresì la popolazione adulta mentre aumenta quella degli anziani di 65 anni e più.

La differente composizione e consistenza numerica delle generazioni è ben apprezzabile nella piramide delle età. L'odierna struttura è fortemente condizionata dalla dinamica demografica degli anni pregressi ed è la base di quella che si manifesterà negli anni avvenire. È infatti prevedibile che nei prossimi decenni si assisterà ad un ulteriore aumento del peso relativo ed assoluto della popolazione anziana dovuto all'aumento della speranza di vita, sempre sbilanciata a favore delle donne che godono di una sopravvivenza più elevata.

La popolazione straniera evidenzia una certa eterogeneità e rappresenta il 3,3% della popolazione residente. Le comunità maggiormente rappresentate sono quelle provenienti dalla Romania, dal Senegal e dalla Repubblica Popolare Cinese.

L'indice di vecchiaia denota che il processo di invecchiamento è piuttosto marcato. A Nuoro ci sono infatti 286,8 anziani ogni 100 giovani. Altro parametro significativo soprattutto sotto il profilo occupazionale è l'indice di ricambio della popolazione attiva che rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione che sta per andare in pensione (60-64 anni) e quella che sta per entrare nel mondo del lavoro (15-19 anni). La popolazione attiva è tanto più giovane quanto più l'indicatore è minore di 100. A Nuoro l'indice di ricambio è 176,4; ciò significa che la popolazione in età lavorativa è molto anziana. Rilevante sempre in tema di occupazione è anche l'indice di struttura della popolazione attiva, pari a 164,4, che rappresenta, appunto, il grado di invecchiamento della popolazione in età lavorativa. L'indice di dipendenza strutturale nel 2023 è pari a 59,1 individui a carico, ogni 100 che lavorano.

**La dimensione socio-economica**

Nel 2024, l'economia italiana ha mostrato segnali di debolezza rispetto alle previsioni del Piano strutturale di bilancio di medio termine (PSBMT), principalmente a causa di un contributo limitato da investimenti e domanda estera netta. Il tasso di crescita del prodotto interno lordo reale è stato pari allo 0,7 per cento, leggermente inferiore a quello previsto nel PSBMT, pubblicato lo scorso settembre (1,0 per cento).

La crescita dell'attività produttiva è stata accompagnata da una espansione dell'input di lavoro e dei redditi. Il rapporto tra indebitamento delle Amministrazioni pubbliche e Pil ha registrato un forte miglioramento rispetto al 2023, attestandosi a -3,4%. Il saldo primario (indebitamento netto meno spesa per interessi) misurato in rapporto al Pil, è migliorato, passando da -3,6% a +0,4%. La pressione fiscale è cresciuta di oltre un punto percentuale. La spesa per interessi è aumentata del 9,5%. La spesa per consumi di servizi è aumentata dello 0,4%, quella per beni dello 0,6%. Gli incrementi più significativi, in volume, si rilevano nelle seguenti funzioni di consumo: spese per trasporti (+3,5%), per informazione e comunicazioni (+3,6%) e per alberghi e ristoranti (+2,0%). Si registrano variazioni particolarmente negative nelle spese per vestiario e calzature (-3,6%) e per servizi sanitari (-3,7%).

Gli investimenti hanno registrato una flessione, con una contrazione significativa nel settore dei mezzi di trasporto, legata alla crisi dell'auto, mentre gli investimenti in costruzioni sono cresciuti, sostenuti dai progetti del PNRR.

Il valore aggiunto complessivo è aumentato in volume dello 0,5%; nel 2023 aveva registrato una crescita dello 0,7%. L'incremento è stato del 2,0% nell'agricoltura, silvicoltura e pesca, dell'1,2% nelle costruzioni e dello 0,6% nei servizi, mentre l'industria in senso stretto ha segnato un calo dello 0,1%. Nel settore terziario aumenti marcati si sono registrati per i servizi di informazione e comunicazione (+1,6%), le attività finanziarie e assicurative (+1,6%), le attività immobiliari (+2,7%) e le attività professionali, scientifiche e tecniche, amministrative e dei servizi di supporto (+1,8%).

L'export ha avuto una performance debole, con un tasso di crescita delle esportazioni che è aumentato solo dallo 0,2% nel 2023 allo 0,4% nel 2024. Tuttavia, la bilancia commerciale ha mostrato un saldo positivo di quasi 55 miliardi di euro, grazie a una diminuzione delle importazioni di prodotti energetici. Il saldo delle partite correnti è tornato attivo, raggiungendo 30,1 miliardi di euro.

Il tasso di occupazione è aumentato al 62,2%, con una crescita sostenuta del numero di occupati, in particolare tra i lavoratori dipendenti. La disoccupazione è scesa al 6,5%, con un minimo del 6,0% a novembre. La produttività del lavoro ha mostrato una diminuzione dell'1,6%, ma ha registrato una ripresa nel quarto trimestre. Le retribuzioni sono aumentate del 5,2% annuo, contribuendo a un incremento del reddito disponibile delle famiglie del 2,7%. L'inflazione è scesa all'1,1%, migliorando il potere d'acquisto delle famiglie. La situazione patrimoniale delle imprese è rimasta solida, con un aumento del capitale azionario e una riduzione della leva finanziaria.

Infine, il mercato del credito ha mostrato segnali di ripresa, con una diminuzione dei tassi d'interesse e un graduale aumento dei prestiti alle famiglie e alle imprese. La qualità degli attivi bancari è rimasta stabile, con un tasso di non-performing loans che ha raggiunto il minimo storico.

Nel primo semestre del 2024, l'economia della Sardegna ha registrato un incremento del PIL dello 0,4% rispetto allo stesso periodo del 2023, in linea con la media italiana.

Il settore industriale ha mostrato debolezza, con l'industria metallifera colpita dall'incertezza nel riavvio di grandi impianti, mentre l'industria alimentare, in particolare quella casearia e la raffinazione petrolifera, ha avuto performance migliori. Gli investimenti delle imprese sono stati pianificati con una contrazione della spesa, e nel settore edile si prevede una leggera diminuzione della produzione a causa del calo dell'edilizia residenziale privata.

Nel settore dei servizi, il turismo ha visto un aumento del volume d'affari e dei passeggeri nei porti e aeroporti, ma il commercio ha rallentato a causa della diminuzione dei consumi delle famiglie. Nonostante le difficoltà economiche, la redditività delle imprese è rimasta alta, ma i prestiti al settore produttivo sono diminuiti, mentre la domanda di finanziamenti per la ristrutturazione del debito è aumentata.

Il mercato del lavoro ha visto un aumento degli occupati, soprattutto tra i lavoratori autonomi, con un calo della domanda di lavoro a tempo indeterminato. Il tasso di disoccupazione è sceso il potere d'acquisto delle famiglie è migliorato grazie all'aumento dei redditi e alla moderazione dell'inflazione, anche se la crescita dei consumi si è arrestata.

Infine, nel mercato del credito, la qualità degli attivi bancari è rimasta stabile con una crescita dei depositi, ma il valore dei titoli a custodia ha mostrato un andamento decrescente.

## **1.2 Il contesto interno**

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità dall'altro il livello di complessità dell'Amministrazione. Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza.

Il PNA ribadisce l'importanza di segnalare la complessità organizzativa dell'amministrazione in esame, attraverso l'esame della struttura organizzativa, dei ruoli e delle responsabilità interne, così come delle politiche, degli obiettivi e strategie dell'Ente.

L'analisi del contesto interno riguarda sia la struttura organizzativa dell'Ente che la mappatura dei processi, la quale rappresenta l'aspetto centrale e più importante finalizzato ad una corretta valutazione del rischio.

### **1.2.1 Organigramma dell'Ente**

#### La Macrostruttura

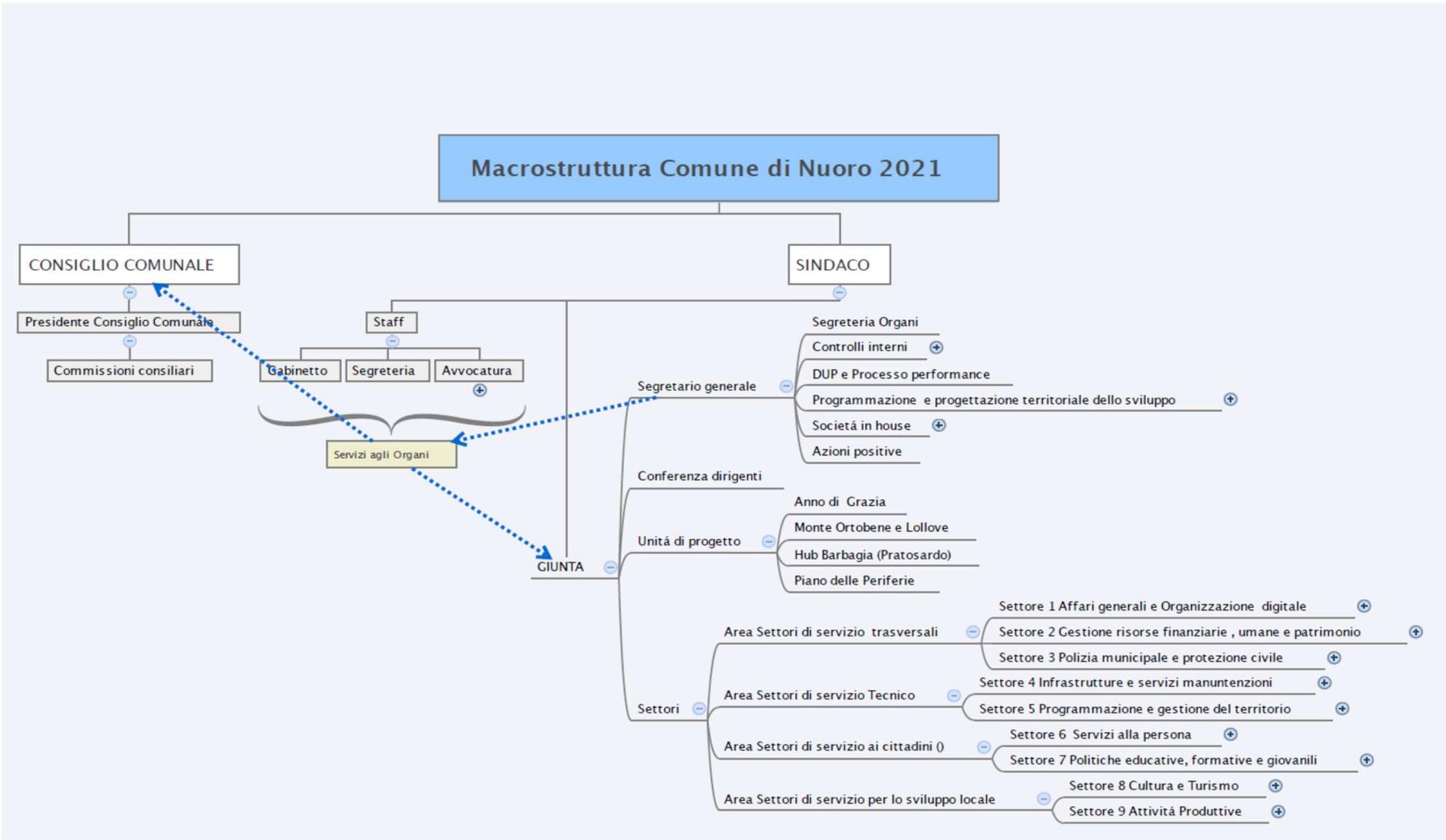
L'attuale assetto organizzativo e funzionale degli uffici che compongono la macrostruttura del Comune di Nuoro è stato approvato con deliberazioni della Giunta Comunale n. 81 del 07.05.2021 e n. 119 del 18.06.2021. Esso è composto dalla Struttura complessa del Segretario Generale e da n. 9 Settori, la cui direzione è affidata ai dirigenti.

<b>STRUTTURA COMPLESSA DEL SEGRETARIO GENERALE</b>	<b>SEGRETARIO GENERALE</b> <b>Dott. Vincenzo Zanzarella dal 16.01.2024</b>
<b>SETTORI</b>	<b>DIRIGENTI</b>
Settore 1 Affari Generali e Organizzazione digitale	<b>Dott.ssa Maria Cristina Murdeu (<i>ad interim</i>)</b>
Settore 2 Gestione risorse finanziarie, umane e patrimonio	<b>Dott.ssa Maria Cristina Murdeu</b>
Settore 3 Polizia municipale e protezione civile	<b>Dott. Massimiliano Zurru</b>
Settore 4 Infrastrutture e servizio manutenzioni	<b>Ing. Tiziana Mossone</b>
Settore 5 Programmazione e gestione del territorio	<b>Ing. Stefano Nocco dal 01.03.2024</b>
Settore 6 Servizi alla persona	<b>Dott. Massimiliano Zurru dal 16.12.2023 fino al 30.04.2024 (<i>ad interim</i>)</b> <b>Dott. Vincenzo Zanzarella dal 01.05.2024 al 30.06.2024 (<i>ad interim</i>)</b> <b>Dott.ssa Maria Dettori dal 15.07.2024</b>
Settore 7 Politiche educative, formative e giovanili	<b>Dott. Roberto Del Rio (<i>ad interim</i>)</b>
Settore 8 Cultura e Turismo	<b>Dott. Roberto Del Rio (<i>ad interim</i>)</b>
Settore 9 Attività produttive	<b>Dott. Roberto Del Rio</b>

Tutti gli incarichi dirigenziali sono stati confermati con decreto del Commissario Straordinario n. 22 del 18.06.2024.

La Macrostruttura, di cui in appresso si riporta la rappresentazione grafica, si definisce, nelle seguenti articolazioni:

- previsione di 4 Aree di raggruppamento funzionale in posizione di supporto e in posizione operativa, per i 9 Settori, unità organizzative di massima dimensione, ritenute imprescindibili per l'espletamento delle funzioni gestionali attribuite all'Amministrazione, oltre ad una struttura complessa denominata "Segretario Generale" alla quale vengono attribuiti maggiori compiti e responsabilità rispetto alla precedente Macrostruttura con particolare riferimento alla programmazione dell'Ente nella duplice valenza di ciclo di programmazione di bilancio (DUP e Piano della Performance) e di programmazione territoriale dello sviluppo;
- previsione dell'Ufficio Avvocatura collocato in posizione di staff rispetto alle Aree di massima dimensione e alla struttura complessa "Segretario Generale" al fine di assicurare, agli avvocati iscritti nell'elenco speciale dell'Albo, la piena indipendenza ed autonomia nella trattazione degli affari legali;
- previsione di n. 4 unità di progetto inerenti altrettanti specifici *focus* su tematiche di particolare interesse per lo sviluppo economico del territorio:
  - Anno di Grazia - in occasione dei 150 anni dalla nascita della scrittrice nuorese Grazia Deledda il Comune di Nuoro ha organizzato un programma di eventi, mostre e iniziative culturali e celebrative di rilevanza regionale, nazionale e internazionale;
  - Monte Ortobene e Lollove - Regolamento ZPS e piena valorizzazione del sito ambientale e della frazione di Lollove;
  - Hub Barbagia (Pratosardo) - analisi di fattibilità di Hub di Barbagia
  - Piano delle periferie – prosecuzione delle attività di riqualificazione della periferia urbana.



**Il Personale**

Al 31.12.2024 la popolazione dipendente del Comune di Nuoro, distribuita per sesso, conferma una predominanza del genere femminile ad eccezione, come si vedrà nella tabella in appresso del personale inquadrato nell' Area degli Operatori Esperti (ex categoria B), dove, viceversa, si registra una prevalenza del genere maschile. Su un totale di 218 dipendenti a tempo indeterminato 127 sono le donne (58,26%) e 91 gli uomini (41,74%). Al 31.12.2024 il personale a tempo determinato è composto da 5 unità.

	<i>In servizio</i>	
	<i>A tempo indeterminato</i>	<i>A tempo determinato</i>
<b>Totale dipendenti al 01/01/2024</b>	201	8
<b>Assunzioni</b>	<b>29</b>	<b>1</b>
<b>Cessazioni</b>	<b>12</b>	<b>4</b>
<b>Totale dipendenti al 31/12/2024</b>	<b>218</b>	<b>5</b>
<b>di cui:</b>		
<b>uomini</b>	<b>91</b>	<b>2</b>
<b>donne</b>	<b>127</b>	<b>3</b>

<i>Aree di inquadramento</i>	<i>In servizio</i>	
	<i>A tempo indeterminato</i>	<i>A tempo determinato</i>
Area degli Operatori (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria A)	n. <u>  4  </u> di cui: uomini <u>  3  </u> donne <u>  1  </u>	n. <u>    </u> di cui: uomini <u>    </u> donne <u>    </u>
Area degli Operatori Esperti (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria B)	n. <u> 24 </u> di cui: uomini <u> 16 </u> donne <u>  8 </u>	n. <u>    </u> di cui: uomini <u>    </u> donne <u>    </u>
Area degli Istruttori (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria C)	n. <u> 135 </u> di cui: uomini <u> 53 </u> donne <u> 82 </u>	n. <u>    </u> di cui: uomini <u>    </u> donne <u>    </u>
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria D)	n. <u> 50 </u> di cui: uomini <u> 16 </u> donne <u> 34 </u>	n. <u>  3  </u> di cui: uomini <u>  1  </u> donne <u>  2  </u>
Dirigenti	n. <u>  4  </u> di cui: uomini <u>  2  </u> donne <u>  2  </u>	n. <u>  2  </u> di cui: uomini <u>  1  </u> donne <u>  1  </u>
Segretario	n. <u>  1  </u> di cui: uomini <u>  1  </u> donne <u>    </u>	
<b>Totale al 31/12/2024</b>	<b>218</b>	<b>5</b>

## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1. Valore pubblico

Il *Valore Pubblico* rappresenta il miglioramento del livello di benessere economico, sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto al livello di partenza, misurato attraverso l'insieme degli effetti positivi, sostenibili e duraturi sul territorio e sulla comunità di riferimento.

L'incremento del benessere reale della collettività si persegue attraverso il miglior utilizzo delle proprie risorse tangibili (umane, finanziarie, strumentali, tecnologiche, ecc.) e intangibili (capacità/competenze organizzative e relazionali, capacità di dare adeguate risposte alle esigenze della comunità amministrata, adozione di pratiche di prevenzione della corruzione, capacità di adottare scelte in linea con la sostenibilità ambientale, con l'innovazione, la semplificazione delle relazioni con il cittadino, ecc.).

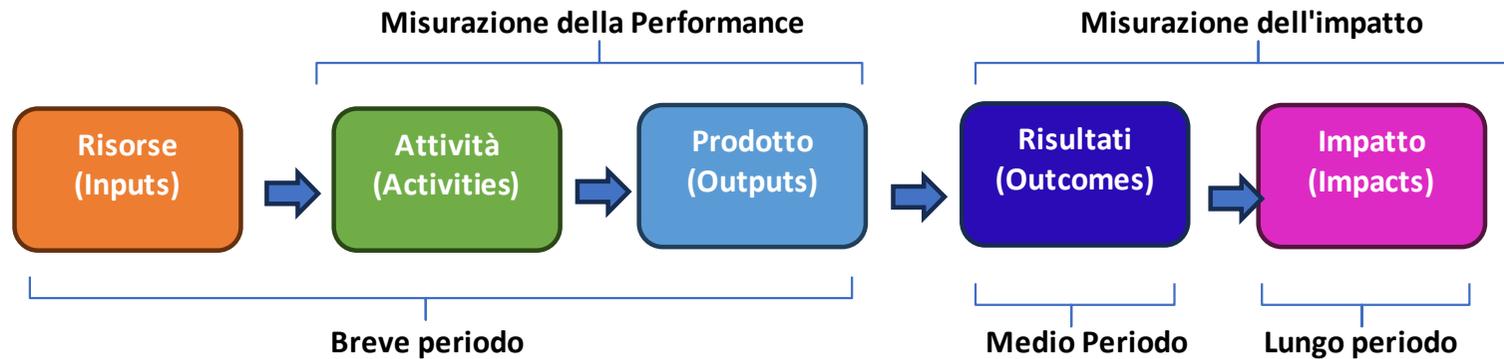
Il *Valore Pubblico* si riferisce dunque sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Amministrazione verso l'utenza ed i diversi portatori di interesse, sia del benessere e della soddisfazione interne all'Ente (persone, organizzazione, relazioni), generato:

- *esternamente* all'Ente nei confronti dell'utenza, attraverso i documenti di programmazione strategica ed esecutiva e la semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure. Inteso in tale senso il *Valore Pubblico* si rileva in termini di effetti positivi prodotti dall'attività di un'amministrazione pubblica sul livello complessivo del benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders. Tale concetto, riferito alla mission istituzionale di un ente locale, non può che essere associato agli impatti positivi che le politiche attuate dall'ente producono sul benessere complessivo della città dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders.
- *internamente* all'Ente, attraverso la gestione dell'organizzazione, del Piano Organizzativo per il Lavoro Agile, del Piano delle Azioni Positive, del Piano della Formazione del personale, del Piano triennale di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza. Inteso in questo senso il *Valore Pubblico* si crea attuando opportune politiche organizzative e di valorizzazione del personale, attraverso le quali si elevano le performance di efficienza e di efficacia della macchina amministrativa in modo funzionale al miglioramento degli impatti di cui sopra, misurabili mediante idonei indicatori di outcome. In detta prospettiva, il *Valore Pubblico* si genera programmando obiettivi specifici (e relativi indicatori performance di efficacia e di efficienza) nonché obiettivi trasversali finalizzati alla semplificazione, alla digitalizzazione, alla piena accessibilità, alle pari opportunità e all'equilibrio di genere, direttamente funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico stesso.

Il termine *Valore Pubblico* si riferisce dunque alla vera missione istituzionale dell'Ente: un Ente crea Valore Pubblico solo quando riesce a gestire secondo economicità le risorse a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio tangibile e intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze del contesto, cioè alle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

Per creare *Valore Pubblico*, dunque, è necessario programmare, partendo da un'attenta analisi della comunità e dei suoi bisogni e armonizzando questi ultimi con le risorse disponibili. Si arriva così a definire il Piano dell'Amministrazione ovvero il "traguardo sociale" che il governo politico dell'Ente assume nei confronti della comunità. La caratteristica fondamentale del Valore Pubblico è determinata dal riferimento a specifici destinatari che possono essere intesi, sia singolarmente, relativamente ai bisogni la cui tutela è riconosciuta dall'ordinamento giuridico, sia nella dimensione collettiva intesa come comunità di riferimento. Misurare il Valore Pubblico permette dunque di capire quanto le azioni che l'Amministrazione sta portando avanti rispondano effettivamente ai bisogni della comunità (cittadini, imprese, associazioni, etc) migliorando in modo apprezzabile la qualità della vita.

Processo logico che collega le risorse (input) alle attività, le attività alle realizzazioni (output), le realizzazioni ai risultati (outcome) e i risultati ai cambiamenti (impatto)



Così come chiarito dall'articolo 3, comma 2, del Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica n. 132/2022, per gli enti locali la sottosezione del PIAO sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del Documento Unico di Programmazione

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) costituisce infatti, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione (Bilancio di previsione, Piano Esecutivo di Gestione, PIAO, etc.), quale strumento che permette l'attività di guida strategica e operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo unitario le discontinuità ambientali e organizzative.

**La costruzione del presente PIAO inizia dunque dalla programmazione strategica, dal necessario inquadramento del documento nel contesto (condizioni interne ed esterne). Quantunque l'Ente sia in regime di commissariamento, il presente documento non può che basarsi sul sistema programmatico approvato dall'Amministrazione uscente. Pertanto tenuto conto dello sviluppo temporale degli obiettivi, le analisi svolte nel 2024 sono state utilizzate anche per la redazione del presente PIAO.**

**Si riportano, quindi, gli esiti degli approfondimenti effettuati in quella occasione che, appunto, rimangono validi per l'annualità corrente.**

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



L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile è un piano d'azione che riguarda in primo luogo le persone, il pianeta e la prosperità. È stata sottoscritta il 25 settembre 2015 da 193 Paesi delle Nazioni Unite, tra cui l'Italia, i quali condividono l'impegno a garantire un presente e un futuro migliore al nostro Pianeta e alle persone che lo abitano. L'Agenda globale definisce 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals – SDGs nell'acronimo inglese), articolati in 169 Target, da raggiungere entro il 2030 in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale.

Ogni Paese del pianeta è tenuto a fornire il suo contributo per affrontare queste grandi sfide verso un sentiero sostenibile, sviluppando una propria Strategia nazionale per lo sviluppo.

In Italia è stata istituita la Cabina di regia “Benessere Italia”, l'organo di supporto tecnico-scientifico alla Presidenza del Consiglio cui spetta, fra gli altri compiti, quello di sostenere, potenziare e coordinare le politiche e le iniziative del Governo italiano per l'attuazione della Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile (SNSvS), nell'ambito degli impegni sottoscritti dall'Italia con l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite.

La prima fase della programmazione avviene con l'approvazione delle Linee Programmatiche di Mandato, che definiscono la mission ed i valori che fungono da guida all'attività amministrativa ed individuano gli indirizzi strategici che l'Amministrazione intende perseguire nel corso del proprio mandato.

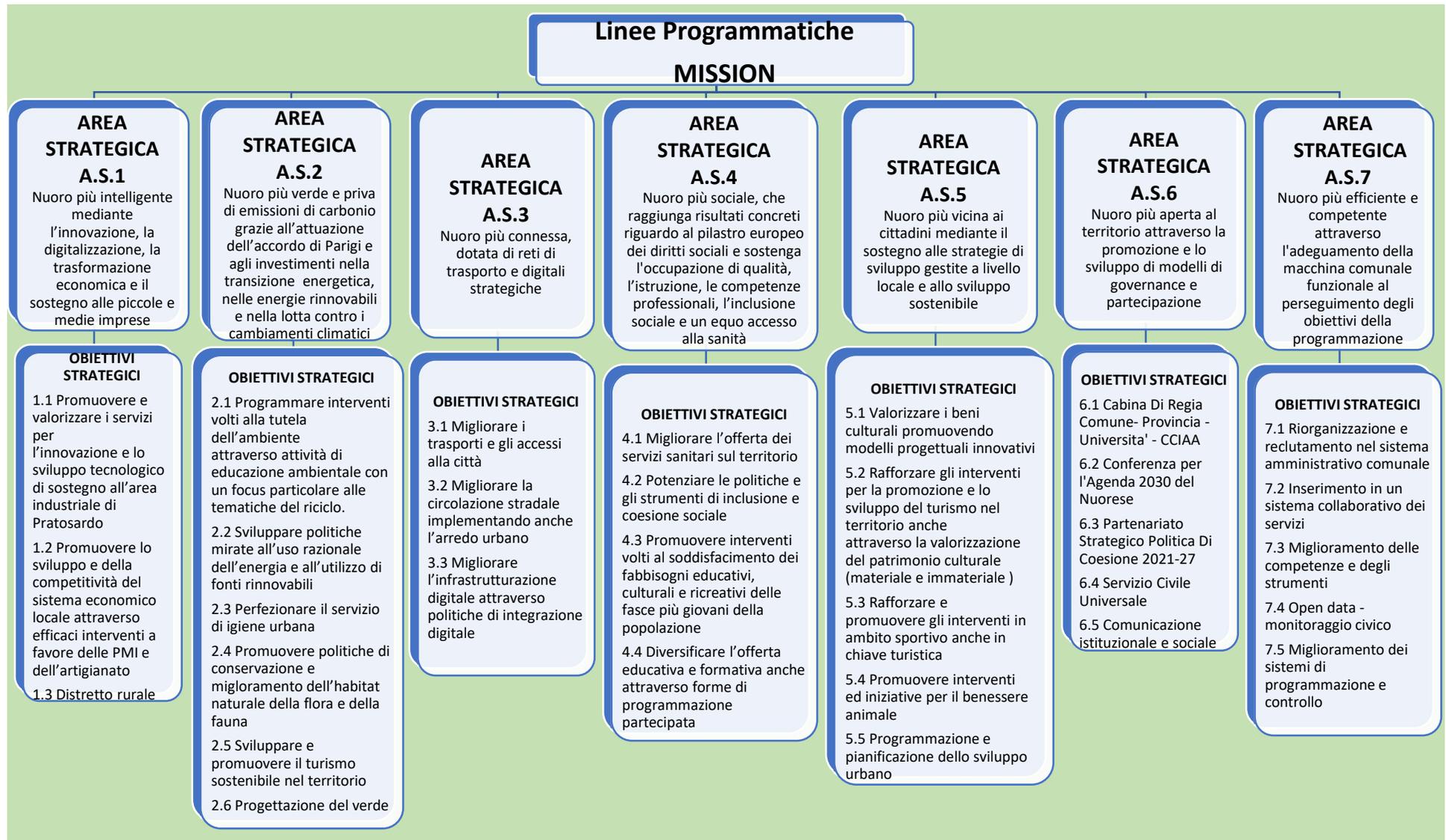
La declinazione di tutte le azioni strategiche, è stata collocata in una griglia leggibile secondo aggregazioni di Obiettivo/Obiettivi Strategici, riconducibili agli obiettivi della Programmazione Europea 2021-27. Ogni singola azione è stata altresì associata ai Goals (obiettivi) della programmazione 2030 in modo da utilizzare un linguaggio e degli indicatori raffrontabili a tutti i livelli istituzionali e territoriali.

Alle anzidette Linee Programmatiche si collega poi la programmazione strategica ed operativa attraverso il Documento Unico di Programmazione (DUP).

Nel DUP, articolato in funzione della creazione di Valore pubblico, sono rappresentati, a livello di Missione di bilancio, gli obiettivi strategici che rappresentano le finalità di cambiamento di medio/lungo periodo (*outcome* finale). Detti obiettivi strategici vengono poi declinati, nei singoli esercizi finanziari, negli obiettivi operativi, rappresentati a livello di Programma di bilancio, che costituiscono lo strumento atto al conseguimento di risultati di breve/medio periodo (*outcome* intermedio). La programmazione di natura gestionale, rappresentata dagli obiettivi ed indicatori di performance, attiene agli obiettivi di breve periodo che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi operativi, strategici e di mandato da cui discendono.

L'Ente confida nella possibilità di creare valore pubblico grazie all'attuazione delle politiche definite nel Programma di mandato, alla realizzazione dei Progetti PNRR, all'implementazione delle misure di Accessibilità, Digitalizzazione, Semplificazione, Trasparenza e Anticorruzione e Pari Opportunità.

- Di seguito si riportano le **Linee Programmatiche dell'Amministrazione uscente**:



Nella presente sezione si intende rappresentare la selezione delle priorità strategiche che l'Amministrazione uscente ha individuato per caratterizzare la propria azione amministrativa.

Il rapporto con il DUP 2025-2027 è costituito dal fatto che, mentre nel DUP sono rappresentati per Programmi e Missioni tutte le attività dell'Amministrazione che giustificano gli investimenti del triennio di competenza in relazione al programma di mandato, la sottosezione Valore Pubblico esplicita la sintesi di quanto l'Ente ritiene essere motivo di particolare qualificazione.

Nel descritto contesto strategico sono state individuate le seguenti dimensioni di Valore Pubblico in relazioni alle quali il Comune di Nuoro intende rilevare l'effettivo incremento del connesso benessere generato in termini di risultati di lungo termine o di impatto verso il contesto di riferimento per effetto della realizzazione degli obiettivi prioritari così come in appresso rappresentati:

<b>OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO</b>	
TUTTI I SETTORI	Miglioramento della capacità di programmazione dell'Ente attraverso un'efficiente pianificazione e gestione delle risorse finanziarie
	Attuazione misure legate alla Trasparenza e agli adempimenti previsti in anticorruzione
STRUTTURA SEGRETARIO	DEL Attività di progettazione ITI (Investimenti territoriali integrati per Autorità Urbana Nuoro)
SETTORE 1	Accessibilità digitale dei servizi
SETTORE 4	Realizzazione Piano di rigenerazione urbana – realizzazione di n. 8 opere pubbliche finanziate nell'ambito del PNRR
SETTORE 5	Monte Ortobene - Garantire una gestione sostenibile delle risorse naturali, contrastando la perdita di biodiversità e tutelando i beni ambientali e culturali
	Revisione PUC e Progettazione Urbanistica
	Implementazione valorizzazione del verde pubblico e arredo urbano. Riqualificazione parchi e giardini
SETTORE 6	Potenziare la programmazione partecipata
SETTORE 7	School Food 4 Change

Al fine di misurare il Valore Pubblico generato per la singola dimensione si fa riferimento al valore medio di raggiungimento del/degli obiettivi ad essa associati, mentre per misurare il Valore Pubblico complessivamente generato, rispetto all'intera programmazione/selezione delle priorità strategiche, si fa riferimento alla media del valore conseguito per le dimensioni prese in considerazione.

### ➤ **L'accessibilità ai servizi**

Nel novero degli obiettivi e delle misure capaci di generare valore pubblico rientrano le azioni rivolte ad ampliare l'accessibilità fisica e digitale alle amministrazioni pubbliche, nonché la reingegnerizzazione, in ottica di semplificazione e digitalizzazione delle procedure e dei servizi resi alla collettività.

Il Comune di Nuoro quale ente locale, erogatore di numerosi servizi dà massima rilevanza ai temi della semplificazione e digitalizzazione e orienta in tale ambito la pianificazione delle attività agli indirizzi forniti nell'Agenda Semplificazione e nel Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione

Per contribuire a far ripartire il Paese grazie a una pubblica amministrazione più semplice, veloce e vicina ai cittadini, nel 2020 è stata approvata l'Agenda per la semplificazione per la ripresa. Nel 2022 la stessa è stata aggiornata al fine di massimizzare l'efficacia degli interventi ed evitare duplicazioni e disallineamenti rispetto al PNRR. L'Agenda 2020-2026 individua i seguenti ambiti strategici:

- *Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure* - l'Agenda definisce l'ambizioso traguardo di semplificare, reingegnerizzare, standardizzare e digitalizzare a livello nazionale 200 procedure entro la fine del 2024 e 600 entro la fine del 2026.
- *Velocizzazione delle procedure* - riduzione e certezza dei tempi delle procedure legate agli interventi per la ripresa. L'Agenda prevede azioni di supporto alle amministrazioni per la gestione delle istanze complesse che interessano una pluralità di soggetti (infrastrutture, opere pubbliche, transizione digitale, etc.).
- *Digitalizzazione* - La digitalizzazione rappresenta il prerequisito essenziale per migliorare l'accesso alle procedure amministrative e per garantirne una gestione efficace ed efficiente. L'Agenda prevede una piena digitalizzazione delle procedure produttive ed edilizie secondo regole tecniche uniformi su tutto il territorio nazionale e una loro integrazione conforme agli standard adottati per l'interoperabilità dei sistemi informatici delle pubbliche amministrazioni.

Coerentemente con gli obiettivi definiti per il legislatore dall'Agenzia per l'Italia Digitale, con deliberazione n. 65 del 18.03.2022, la Giunta Comunale ha provveduto ad approvare il Piano per l'informatica del Comune di Nuoro per il triennio 2021-2023. Attualmente è in fase di elaborazione il Piano triennale 2024/2026, con l'obiettivo di accelerare il processo di semplificazione amministrativa e di digitalizzazione, sia favorendo le relazioni con cittadini e imprese attraverso l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), sia sostenendo il miglioramento continuo dei processi interni dell'Ente [Link al documento](#)

È dunque in corso da alcuni anni il percorso di trasformazione digitale dell'Ente che prevede molteplici direttrici di lavoro, entro il perimetro definito dal Codice per l'Amministrazione Digitale e dal Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione.

Il Piano Triennale per l'informatica è uno strumento essenziale per promuovere la trasformazione digitale attraverso la declinazione della strategia in materia di digitalizzazione in indicazioni operative, quali obiettivi e risultati attesi, riconducibili all'azione amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni e articolate in sei ambiti: 1) Servizi; 2) Dati; 3) Piattaforme; 4) Infrastrutture; 5) Interoperabilità; 6) Sicurezza informatica.

Di seguito vengono sinteticamente esposte le principali iniziative intraprese nell'ambito del percorso di progressiva digitalizzazione dell'Ente. Sul punto si specifica che la portata degli investimenti del PNRR ha sicuramente favorito una accelerazione nei processi di innovazione.

<b>1) Servizi</b>	<p>Attivazione Web-analytics (statistiche utilizzo del sito)          Conclusione della migrazione al cloud          Realizzazione nuovo sito secondo modello AGID (cittadino informato PNRR)          Reingegnerizzazione modulistica online (cittadino attivo PNRR)          Implementazione digitalizzazione del cartaceo e nuove istanze con piena integrazione con PagoPA          Realizzazione del cassetto fiscale tributi per il cittadino          Realizzazione del calendario per prenotazione appuntamenti con le strutture del comune          Realizzazione del portale per i dipendenti;          Attivazione conservazione digitale degli archivi cartacei          Adozione Manuale di conservazione dei documenti digitali          Acquisizione software gestione del ciclo della performance e controllo di gestione          Pubblicazione dichiarazione di accessibilità <a href="https://form.agid.gov.it/view/a6bd9720-9d88-11ee-a101-6b4e92c57c1f">https://form.agid.gov.it/view/a6bd9720-9d88-11ee-a101-6b4e92c57c1f</a>          Pubblicazione obiettivi di accessibilità <a href="https://comune.nuoro.it/it/amministrazione-trasparente/adempimenti/accessibilita-e-catalogo-di-dati-metadati-e-banche-dati">https://comune.nuoro.it/it/amministrazione-trasparente/adempimenti/accessibilita-e-catalogo-di-dati-metadati-e-banche-dati</a></p>
<b>2) Dati</b>	<p>Integrazione con la piattaforma Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) – erogati n. 3 servizi: protocollo, tributi, anagrafe, n.1 servizio in fruizione (ISEE) - finanziato con fondi PNRR</p>
<b>3) Piattaforme</b>	<p>Integrazione SPID e PagoPA nei servizi online - accesso solo attraverso SPID-eIDAS-CIE          Adesione all’Anagrafe nazionale della popolazione residente (ANPR) e attivazione n. 15 servizi on-line          Adesione alla piattaforma notifiche digitali degli atti pubblici (PND) - finanziato con fondi PNRR          Adesione a AppIO - finanziato con fondi PNRR          Realizzazione dell’integrazione del SUAPE Regionale con il protocollo dell’Ente</p>
<b>4) Infrastrutture</b>	<p>Migrazione al Sistema pubblico di connettività (SPC) a 1GB al fine di ottimizzare l’utilizzo delle risorse online</p>
<b>5) Interoperabilità</b>	<p>Piattaforma Digitale Nazionale Dati - PDND - finanziato con fondi PNRR</p>
<b>6) Sicurezza</b>	<p>Adeguamento alle Misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni          Formazione con Syllabus</p>

## 2.2. Performance

Il d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., afferma la centralità del risultato, e dunque della produttività del lavoro pubblico, al fine di garantire efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, anche attraverso la razionalizzazione degli strumenti per la misurazione e verifica della performance, i quali devono consentire ai principi di cui all'articolo 97 della Costituzione di esprimere tutta la loro rilevanza, attraversando tutti i processi organizzativi orientati al risultato stesso.

Tale impostazione sistematica induce a valorizzare la performance organizzativa, quale strumento di misurazione dell'economicità dei processi gestionali e dell'efficacia nel perseguimento delle politiche pubbliche poste in essere dall'amministrazione locale. La performance organizzativa è, dunque, trasfusa in quella individuale e tutto il personale deve essere coinvolto nel processo di perseguimento degli obiettivi e dei risultati attesi che si intrecciano con gli indicatori di performance e di bilancio.

La pianificazione triennale trae ispirazione dalle dinamiche di contesto interno ed esterno i cui contenuti sono rappresentati nei precedenti paragrafi oltre che nella Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione relativo al triennio 2025-2027, approvato con deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n. 72 del 31.12.2024.

La programmazione della performance dell'Ente si basa su una visione integrata dei diversi livelli di programmazione sviluppandosi lungo tre fasi: programmazione di mandato, programmazione strategica e programmazione operativa.

La programmazione di mandato cui si fa riferimento si estrinseca nella predisposizione delle Linee programmatiche i cui indirizzi strategici si deducono dalla sezione strategica del D.U.P.; quindi, come già evidenziato, in questo caso si fa riferimento alle linee di mandato del Sindaco, cessato definitivamente dalla carica lo scorso 5 giugno 2024, riportate per completezza nel precedente paragrafo 2.1., i cui ambiti di intervento, definiti Area Strategica, si articolano in diversi obiettivi strategici, i cui indicatori/outcome sono "tarati" rispetto ai target previsti per gli obiettivi (goals) dell'Agenda ONU 2030.

Il quadro delle priorità per il triennio 2025-2027 è completato dalla programmazione di specifico obiettivo di Prevenzione della Corruzione ed attuazione della Trasparenza le cui azioni sono organizzate in collegamento con la programmazione strategica ed operativa dell'Ente, definita in via generale nel Piano delle performance e negli analoghi strumenti di programmazione previsti per gli enti locali.

Il collegamento tra il livello strategico della programmazione e il livello della pianificazione esecutiva è assicurato dalla sezione operativa del DUP. In quella sede vengono individuati nell'ambito dei singoli programmi di spesa gli obiettivi operativi, sulla base dei quali vengono definiti gli obiettivi gestionali per ogni centro di responsabilità.

L'anello di congiunzione garantito dalla sezione operativa consente di misurare il grado di conseguimento degli obiettivi gestionali, sulla base dell'andamento degli indicatori di risultato e dei dati di controllo di gestione, per risalire poi verso i livelli più elevati della programmazione alla verifica, grazie al controllo strategico, dell'attuazione degli obiettivi strategici e all'efficacia delle politiche attuate.

Pertanto attraverso la programmazione degli obiettivi di performance, acclusa al presente documento quale **Allegato A**, vengono definiti:

- per ogni centro di responsabilità gli obiettivi individuali, suddivisi per tipologia: ampliamento, miglioramento e sviluppo, relativi all'ambito di diretta responsabilità, ossia gli obiettivi specifici di performance individuale assegnati al Segretario Generale e a ciascun Dirigente in riferimento ai rispettivi centri di responsabilità, così come individuati con deliberazioni della Giunta Comunale n.81 del 07.05.2021 e n. 119 del 18.06.2021. Tali obiettivi sono collegati al DUP attraverso il richiamo all'obiettivo operativo e al programma di spesa. Per ogni obiettivo è previsto uno o più indicatori di risultato che, a fine anno, consentiranno un'attendibile verifica del grado di realizzazione;
- gli obiettivi di performance organizzativa, trasversali all'Ente, per il cui raggiungimento è necessaria l'azione coordinata di tutto il personale.

Per una più approfondita disamina si rimanda al detto allegato contenente gli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale assegnati ai Settori dell'Ente, precisando, così come in appresso rappresentato, il distinguo in ordine alla valutazione delle anzidette componenti:

- la performance organizzativa è una misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione in termini di politiche, obiettivi, piani e programmi, soddisfazione dei destinatari, modernizzazione dell'organizzazione, miglioramento qualitativo delle competenze professionali, sviluppo delle relazioni con i cittadini, utenti e destinatari dei servizi, efficienza nell'impiego delle risorse e qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.
- la performance individuale è una misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle prestazioni individuali in termini di obiettivi, competenze, risultati e comportamenti.

Entrambe contribuiscono alla creazione di valore pubblico attraverso la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti.

Una sfida importante è costituita altresì dalle attività di gestione dei finanziamenti provenienti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (P.N.R.R.). Il Comune di Nuoro ha considerato strategicamente le risorse del PNRR come un importante vettore di accelerazione del processo di trasformazione della città in una prospettiva di maggiore innovazione ed inclusione. In appresso sono rappresentate le Missioni su cui il Comune di Nuoro ha attivato ed ottenuto i finanziamenti del P.N.R.R.



Le attività di gestione, monitoraggio e rendicontazione degli interventi di tutte le linee di investimento afferenti al P.N.R.R. sono effettuate tramite il sistema sviluppato dalla Ragioneria Generale dello Stato (ReGiS) e centralizzate presso il citato Dipartimento.

Tale sistema - previsto dalla Legge di Bilancio 2021 e dal DPCM 15 settembre 2021 – rappresenta la modalità unica attraverso cui le Amministrazioni centrali e territoriali, gli uffici e le strutture coinvolte nell'attuazione adempiono agli obblighi di monitoraggio, rendicontazione e controllo delle misure e dei progetti finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Gli obiettivi di performance riportati nell'accluso Allegato sono stati altresì programmati in coerenza al disposto di cui all'art. 3 del D.M. n. 132/2022 che prevede l'integrazione, nella sottosezione performance, con obiettivi in materia di semplificazione, digitalizzazione, piena accessibilità e pari opportunità.

<p>Obiettivi di semplificazione</p>	<p>STRUTTURA DEL SEGRETARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborazione nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance</li> <li>- Redazione Regolamento controllo sulle società ed organismi partecipati</li> <li>- Studio ed elaborazione nuova struttura organizzativa dell’Ente</li> </ul> <p>SETTORE 9</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attuazione disciplina per lo svolgimento delle attività economiche su aree pubbliche.</li> </ul>
<p>Obiettivi di digitalizzazione</p>	<p>SETTORE 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitalizzazione archivio contratti</li> <li>- Rifacimento rete aziendale</li> </ul> <p>SETTORE 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione documentazione cartacea, facilità di consultazione dati e migliore gestione dei dati personali - Recupero documentazione cartacea Scansione dati Inserimento in fascicolo digitale del personale</li> </ul>
<p>Obiettivi di piena accessibilità</p>	<p>SETTORE 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semplificazione e digitalizzazione istanze servizi civici</li> </ul> <p>SETTORE 8</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ex mercato civico. Gestione diretta della struttura</li> </ul>
<p>Obiettivi per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere</p>	<p>SETTORE 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisizione e aggiornamento delle competenze formative dei dipendenti</li> </ul>

Degli obiettivi volti alla promozione delle pari opportunità e all’innalzamento dei livelli di accessibilità e digitalizzazione si dirà nei successivi paragrafi.

### 2.2.1 Misurazione della performance organizzativa e individuale

Secondo il vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigenziale, approvato con deliberazione di G.C. n. 260 del 24.12.2013, in coerenza con l'art. 8 del d.lgs. n. 150/2009 la valutazione della performance organizzativa è effettuata, per ogni area strategica ed obiettivo strategico, sulla base del raggiungimento dei target fissati in fase di definizione degli obiettivi.

Al fine di assicurare la necessaria coerenza tra la performance organizzativa dell'ente e la performance individuale del personale dirigenziale e non dirigenziale, la misurazione della performance organizzativa viene effettuata in funzione agli indicatori di cui alla sezione operativa del documento unico di programmazione con riferimento agli obiettivi strategici che per l'anno 2023 sono stati declinati in specifici obiettivi individuali nella programmazione esecutiva.

Con deliberazione n. 245 del 31.08.2023 la Giunta Comunale ha provveduto ad approvare, nelle more dell'adozione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance *ex art. 7, comma 1, del d.lgs. n. 150/2009*, la nuova pesatura delle componenti di valutazione così come in appresso rappresentata:

COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	CRITERI DI VALUTAZIONE	PESO
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Indicatori di performance, relative all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, derivanti dagli obiettivi strategici e dai fattori che concorrono alla definizione della performance organizzativa	<b>Max 40</b>
B. OBIETTIVI OPERATIVI	Indicatori di performance, relative all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, derivanti dagli obiettivi operativi	<b>Max 30</b>
C. COMPETENZE	Competenze professionali e manageriali dimostrate	<b>20</b>
D. CAPACITA' VALUTATIVA	Capacità di valutazione dei propri collaborator, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	<b>10</b>

Le competenze manageriali utili a stimare il comportamento dei singoli dirigenti, sono:

<i>item di valutazione</i>	<i>Comportamenti organizzativi</i>	<b>VALUTAZIONE*</b>	
		<b>min</b>	<b>max</b>
<b>capacità comunicativa</b>	Il Dirigente deve saper comunicare in quanto le sue azioni influiscono sui propri collaboratori. È indispensabile saper comunicare per ottenere un maggior grado di coinvolgimento dei propri collaboratori	0	2
<b>capacità di problem solving</b>	Il Dirigente deve trovare adeguate soluzioni ai problemi che di volta in volta si prospettano. Nel processo di problem solving egli deve sapersi districare con abilità e fluidità: è importante la capacità di ascolto attivo, ma anche la capacità di fare sintesi	0	2
<b>capacità di decisione nel rispetto dei tempi</b>	Il Dirigente deve saper decidere stimolando la condivisione, assicurando allo stesso tempo un buon livello di assertività alle decisioni da intraprendere. Saper decidere significa essere consapevoli che il tempo è una variabile essenziale del processo decisionale e che quindi la logica dell'eterno rinvio è estranea al suo ruolo. È la capacità di programmare e semplificare le attività in modo da garantire l'attuazione degli indirizzi elaborati dall'Amministrazione, nel rispetto dei termini e delle scadenze programmate	0	2
<b>collaborazione</b>	Il Dirigente deve saper coinvolgere i suoi collaboratori, organizzare un gruppo	0	2
<b>spirito di iniziativa</b>	Il Dirigente deve essere orientato all'azione. Lo spirito d'iniziativa è tanto più necessario quanto più è dinamico il sistema di riferimento. Il Dirigente deve prevenire le ragioni della complessità e perseguire la semplificazione. Essere attivi stimola la collaborazione e moltiplica gli effetti della motivazione, migliorando il clima organizzativo	0	2
<b>la visione d'insieme</b>	Il Dirigente deve essere capace di sintesi previa analisi della situazione. L'analisi presuppone la capacità di saper guardare ai termini di un problema da una pluralità di punti di vista diversi senza fermarsi alla prima impressione	0	2

<b>l'efficienza nel lavoro</b>	L'azione del dirigente deve essere orientata al risultato. Egli deve produrre il massimo risultato con il minimo dispendio di risorse. Lo spreco è fonte di responsabilità. Il dirigente deve tendere alla semplificazione organizzativa e relazionale; deve organizzare i processi, eliminare la complessità e la circolarità gestionale, essere orientato al risultato, mappare l'attività ordinaria che caratterizza l'ufficio di cui è responsabile, sottoporla a miglioramento continuo, monitorare i processi	0	2
<b>sviluppo degli altri</b>	È la capacità di facilitare lo sviluppo dei propri collaboratori. Dopo aver valutato la competenza dei propri subordinati, delega autorità e responsabilità lasciando piena libertà di eseguire gli incarichi come meglio credono, alla luce delle direttive impartite. Premia lo sviluppo ben riuscito. Promuove e pianifica le promozioni per i subordinati particolarmente competenti e premia comunque la buona performance	0	2
<b>controllo di gestione</b>	È la correttezza e tempestività nelle informazioni necessarie per il controllo interno di gestione e rispetto delle norme e dei vincoli di finanza e contabilità pubblica e delle direttive impartite	0	2
<b>qualità degli atti amministrativi</b>	È la sostenibilità dell'atto sotto il profilo della legittimità e sua correttezza formale; gli atti dei dirigenti vengono, a campione, sottoposti a verifica da parte del Segretario Generale	0	2

La capacità valutativa dei Dirigenti viene invece effettuata tramite l'analisi della dispersione delle valutazioni intorno alla media. La valutazione viene calcolata in misura proporzionale secondo la seguente tabella, con facoltà dell'organismo deputato alla valutazione di discostarsi motivatamente solo in via eccezionale

<b>Dispersione (deviazione standard)</b>	<b>Valutazione</b>
Inferiore al 10% della media	Da 0 a 3
Compresa tra il 10,01 ed il 25% della media	Da 3,1 a 8
Superiore al 25,01% della media	Da 8,1 a 10

La performance individuale dei dipendenti, invece, viene valutata dai rispettivi dirigenti sulla base dei parametri che strutturano il format della scheda seguente:



Comune di Nuoro  
Provincia di Nuoro

SISTEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI (ART.7, COMMA 2, LETT.A) CCNL 1/4/1999

**COMUNE DI NUORO**

<b>Settore</b>		<b>Dirigente</b>	<b>Anno</b>
Dipendente	Cat.	Pos. Ec.	

OBIETTIVO DA REALIZZARE

N.	Elementi di valutazione	Punti (max 10 ad elemento)	
1	Risultati ottenuti		
2	Qualità della prestazione resa		
3	Impegno profuso		
4	Rapporti esterni ed interni		
5	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi		
6	Grado di flessibilità e di semplificazione delle procedure		
7	Rispetto dei tempi		
	<b>TOTALE PUNTEGGIO</b>		
	<b>PREMIO ASSEGNATO</b>	100%	€.

Il punteggio massimo è fissato in 70 punti e ad esso corrisponde il premio individuale stabilito  
 Per punteggi inferiori a 28 non si assegna alcun premio individuale.  
 Per punteggi tra 28 e 37 si assegna il 50% del premio stabilito  
 Per punteggi tra 38 e 54 si assegna il 70% del premio stabilito  
 Per punteggi tra 55 e 70 si assegna il 100% del premio stabilito

IL DIPENDENTE

IL DIRIGENTE

### **2.2.2 Adempimenti ex art. 4 – bis del D.L. 13/2023 convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023, n. 41**

Il Decreto Legge n. 13 del 2023, convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023, n. 41, ha introdotto misure per garantire l'attuazione della Riforma 1.11, *"Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie"*, della Missione 1, componente 1, del PNRR.

A tal riguardo la nuova disposizione di legge impone a tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, di assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni, valutandoli, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento.

Nella norma è inoltre specificato che, ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali, si deve fare riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145.

La verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento è effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64.

Relativamente agli indicatori ritenuti rilevanti ai fini del miglioramento della salute finanziaria dell'Ente, fra cui l'indicatore di tempestività dei pagamenti, si rimanda al paragrafo 3.1.3.

### **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**

Questa sottosezione fornisce una rappresentazione della strategia complessiva di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ente, quale elemento fondamentale per l'agire amministrativo e il perseguimento del valore pubblico secondo le modalità stabilite nel Regolamento emanato con il DM n. 132 del 30 giugno 2022 rubricato "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

Ai sensi dell'art. 3 comma 1 lettera c) del Regolamento in parola "la sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190.

Nell'ambito dell'organizzazione del Comune di Nuoro con Decreto del Sindaco n. 4 del 06.02.2024 è stato nominato quale RPCT il Segretario Generale dott. Vincenzo Zanzarella. Le funzioni ed incarichi di cui al citato decreto sindacale sono state successivamente confermate con Decreto del Commissario Straordinario n. 22 del 18.06.2024.

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

Da ultimo la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

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

- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;
- 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- 5) la progettazione di misure per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- 6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
- 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013”.

Si richiamano i Piani Nazionali Anticorruzione 2013- 2015 -2019 e 2022 e, da ultimo, l'aggiornamento 2023 al Piano Nazionale Anticorruzione di cui alla Delibera Anac n.605 del 19 dicembre 2023 e, il contenuto della Delibera n.261 del 20 giugno 2023 e della Delibera n.264 del 20 giugno 2023 come modificata e integrata con la Delibera n.601 succitata.

### **2.3.1 Soggetti compiti e responsabilità della strategia di prevenzione della corruzione**

La tenuta complessiva del sistema di prevenzione della corruzione, si basa sull'effettiva e reale collaborazione tra il RCPT e tutti gli altri soggetti coinvolti dall'attuazione della normativa di riferimento così come in appresso riportati.

#### **- Gli organi di indirizzo politico.**

La legge n.190/2012 sancisce, al comma 8, che “L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico gestionale e del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione”.

#### **- Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.**

Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza svolge azioni di redazione del Piano, contestualizzandolo con l'intero P.I.A.O., di promozione dell'attuazione delle misure generali e specifiche, di coordinamento del monitoraggio da parte dei Dirigenti, di controllo finale sullo stato di attuazione del Piano. Al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione il Responsabile in qualsiasi momento può richiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento.

Il Responsabile può, in ogni momento, verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente il rischio di corruzione e illegalità.

#### **- I referenti di primo livello: i Dirigenti.**

Per dare concreta attuazione agli strumenti di prevenzione della corruzione, l'attività del RPCT è affiancata dall'attività dei Dirigenti i quali sono qualificati come referenti di primo livello per l'attuazione del piano relativamente a ciascuna struttura attribuita alla loro responsabilità.

Essi svolgono, per il settore/servizio di rispettiva competenza un ruolo attivo e propositivo e di controllo e sono attribuiti obblighi di collaborazione, monitoraggio e azione diretta, tutto finalizzato alla migliore attuazione del Piano oltretutto di raccordo fra il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e i servizi/uffici della loro direzione.

Nello specifico essi sono chiamati a:

- collaborare all'individuazione, tra le attività della propria direzione, di quelle più esposte al rischio corruzione e delle relative contromisure;
- nominare i Referenti Anticorruzione per il proprio Settore;
- verificare la corretta applicazione delle misure di contrasto e relazionare al Responsabile;
- ottemperare alle richieste da parte del RPCT e del nucleo di Valutazione (in sede di redazione della griglia di rilevazione), di implementazione della Sezione Amministrazione Trasparente e a tutte le altre richieste connesse all'attuazione del Piano, con particolare riferimento alle misure previste;
- sono responsabili del caricamento e del contenuto dei dati di propria competenza in Amministrazione Trasparente al quale adempimento possono provvedere a mezzo dei propri collaboratori o i referenti anticorruzione e trasparenza da loro nominati, secondo la propria organizzazione settoriale;
- individuare il personale assegnato al proprio settore da inserire nei programmi di formazione;
- svolgere attività informativa nei confronti del responsabile anticorruzione, fermi restando gli obblighi di informazione nei confronti dell'Autorità Giudiziaria (art.16 D.Lgs.n.165/2001; art.20 D.P.R.n.3/1957; art.1, comma 6, legge n. 20/1994; art.331 cod. pen.);
- rispettare le prescrizioni del decreto legislativo n. 39/2013 in materia di cause di inconferibilità e incompatibilità per le tipologie di incarico ivi previste, assicurando, nei rispettivi servizi, i controlli tempestivi delle autocertificazioni, secondo le disposizioni ANAC;
- partecipare al monitoraggio del rispetto dei tempi procedurali e alla tempestiva eliminazione delle anomalie;

**- I referenti di secondo livello: i funzionari e i responsabili di servizio.**

I referenti di secondo livello nell'attuazione del Piano sono i funzionari e i responsabili di servizio, tali individuati attraverso espliciti atti di nomina a firma dei Dirigenti.

I referenti collaborano con il Dirigenti, eventualmente con ripartizione di settori di intervento, per la proposizione di linee di prevenzione della corruzione l'attuazione ed il monitoraggio del Piano.

Ai referenti possono essere demandati, inoltre, adempimenti di inserimento e controllo delle pubblicazioni ex D. Lgs. 33/2013.

La Conferenza dei Dirigenti può prevedere e istituire azioni trasversali tra i Settori con il coinvolgimento dei Referenti di secondo livello.

Nell'ipotesi in cui il Dirigente non proceda alla nomina dei referenti, sarà lui stesso responsabile per gli adempimenti e, finanche, per i mancati adempimenti e sarà indicato quale unico referente del proprio Settore.

**- L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).**

L'Allegato 1 del PNA 2019 specifica che gli organismi indipendenti di valutazioni e le strutture con funzioni assimilabili devono:

- offrire, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;
- fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

**- L'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD).**

L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari, oltre ad esercitare le funzioni proprie delineate dall'art. 55-bis del decreto legislativo n. 165/2001, svolge una funzione propositiva in relazione all'aggiornamento del Codice di Comportamento. Collabora, per quanto di propria competenza, all'attuazione del Piano e provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'Autorità giudiziaria (art.1, c.3 della legge 20/94; art. 331 c.p.p.).

Con delibera di Giunta n.150 del 30.07.2021 è stato modificato l'Ufficio per i procedimenti disciplinari dell'Ente che viene strutturato quale organo collegiale:

- Presidente: Segretario Generale;

- Componente: Vice Segretario Generale;
- Componente: Dirigente responsabile del Settore di appartenenza del personale interessato dal procedimento;
- Componente: Funzionario o istruttore direttivo dell'Ufficio Personale con funzioni di predisposizione degli atti dei procedimenti e di verbalizzazione.

- **Tutti i dipendenti comunali.**

Tutti i dipendenti dell'Ente sono tenuti a cooperare fattivamente per la piena attuazione delle finalità del Piano anche ottemperando alle richieste del RPCT per il tramite dei Dirigenti.

- **GESTORE UIF - Il Gestore delle segnalazioni alla Unità di Informazione Finanziaria.**

Il Comune di Nuoro è chiamato ad impiantare strutture e procedure di prevenzione antiriciclaggio, ovvero di segnalazione di operazioni sospette sulle quali l'Ente non ha avuto poteri di intervento preventivo.

### **2.3.2 Analisi del contesto esterno ed interno**

Per la definizione del contesto interno ed esterno si richiamano le rispettive sezioni del DUP 2025-2027 approvato con Deliberazione del Commissario Straordinario con poteri del Consiglio Comunale n. 72 del 31/12/2024 nonché quanto nella prodromica sezione del presente PIAO e si rappresenta quanto segue in merito all'indice di criminalità della città. Su elaborazione dei dati pubblicati dal Sole 24 Ore, di seguito, si riportano i dati relativi alla provincia di Nuoro, per avere così un quadro più completo dei reati commessi territorio.

La provincia di Nuoro si posiziona al 86° posto nella classifica generale per provincia, con un totale di n. 5.524 denunce ed una incidenza, ogni 100.000 abitanti, pari a 2.670.

Di seguito i dati della criminalità nell'ambito del territorio della Provincia di Nuoro relativamente all'anno 2024 distinti per tipologia di reato

RANK	Classifica finale	DENUNCE/100MILA AB.	DENUNCE TOTALI
<b>86°</b>	<b>Nuoro</b>	<b>2.670,6</b>	<b>5.524</b>
Scegli la provincia per visualizzare i suoi piazzamenti (rank e var. annua) nelle classifiche (finale sul totale dei delitti e per tipologia di reato). Dati ogni 100mila abitanti e totale denunce, relativi all'anno precedent			
RANK	INDICATORE	DENUNCE SU 100MILA AB.	TOTALE DENUNCE
> 1° ▼	Omicidi volontari consumati	3,9	8
61° -	Infanticidi	0,0	0
> 39° ▲	Tentati omicidi	1,9	4
66° -	Omicidio preterintenzionale	0,0	0
> 4° ▼	Omicidi colposi	5,8	12
> 82° ▼	Violenze sessuali	6,8	14
92° ▲	Sfruttamento della prostituzione e pornografia minorile	0,5	1
16° -	Minacce	156,2	323
66° ▲	Percosse	26,1	54
93° ▼	Lesioni dolose	83,6	173
51° ▼	Danneggiamenti	383,4	793
62° ▼	Incendi	6,8	14
71° ▼	Incendi boschivi	1,0	2
> 103° ▲	Furti	475,7	984
> 90° ▲	Rapine	12,6	26
> 7° ▼	Stupefacenti	76,9	159
46° ▼	Truffe e frodi informatiche	481,5	996
67° ▲	Associazione per produzione o traffico di stupefacenti	0,0	0
53° ▼	Delitti informatici	45,9	95
97° ▲	Associazione per delinquere	0,0	0
71° ▲	Associazione di tipo mafioso	0,0	0
49° ▲	Estorsioni	18,4	38
6° ▼	Danneggiamento seguito da incendio	47,9	99
97° ▲	Contraffazione di marchi e prodotti industriali	1,0	2

L'assenza statistica di fattispecie relative ad associazioni criminali di tipo organizzato (per delinquere o di tipo mafioso) conferma che l'Ente non è particolarmente esposto al rischio corruttivo.

Si potrebbe configurare in merito la dicotomia tra rischio relativo (connesso alla probabilità di concretizzare una condotta corruttiva in relazione all'esistenza di fattori esterni favorevoli) più conoscibile, rilevabile e le cui azioni di contrasto sono maggiormente categorizzabili, e il rischio assoluto (connaturato alla inclinazione di ciascun individuo a porre in essere pratiche corruttive per trarne un vantaggio economico) più subdolo e insidioso di fronte al quale risulta più complessa l'individuazione di mirati strumenti di contrasto.

A tal fine è necessario dotarsi di un efficace sistema di prevenzione fortemente improntato ai principi di trasparenza e buona amministrazione (nell'accezione concettuale più ampia) che contempra l'esistenza di rischi concreti (fisiologici di un determinato contesto) e di rischi astratti (decontestualizzati e conseguentemente difficilmente codificabili).

### **2.3.3 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza**

#### **➤ Mappatura anticorruzione dei processi - Modalità di realizzazione della mappatura**

Ogni anno vengono fornite ai dirigenti le istruzioni e il supporto per l'aggiornamento della mappatura dei processi del proprio settore.

Ne è risultata una mappatura che viene inserita nel presente Piano.

#### **Obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza**

Il perseguimento di un'efficace politica in materia di Anticorruzione e Trasparenza è un imprescindibile misura di prevenzione del fenomeno corruttivo e si compendia con la definizione degli obiettivi strategici indicati nella DUP 2025-2027 approvato con Approvato con Deliberazione del Commissario Straordinario con poteri del Consiglio Comunale n. 72 del 31.12.2024.

<b>A.S 7. Nuoro più efficiente e competente attraverso l'adeguamento della macchina comunale funzionale al perseguimento degli obiettivi della programmazione</b>	<b>7.1 Riorganizzazione e reclutamento nel sistema amministrativo comunale</b>  Indirizzare l'organizzazione Comunale al perseguimento di obiettivi progettuali garantendo un adeguato flusso di nuove competenze	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	16. Pace, giustizia e istituzioni solide	Commissario Straordinario Dott. Giovanni Carmelo Pirisi	Efficientamento della struttura e della organizzazione amministrativa	Sviluppare istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli
	<b>7.2 Inserimento in un sistema collaborativo dei servizi</b>  Attivare "alleanze" funzionali con soggetti pubblici e privati e garantire processi esterni di collaborazione funzionale	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	16. Pace, giustizia e istituzioni solide	Commissario Straordinario Dott. Giovanni Carmelo Pirisi		
	<b>7.3 Miglioramento delle competenze e degli strumenti</b>  Promuovere il miglioramento delle competenze (sia in termini di conoscenze che di relazioni e motivazioni), ed il rafforzamento della struttura in termini strumentali, infrastrutturali e di rete.	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	16. Pace, giustizia e istituzioni solide	Commissario Straordinario Dott. Giovanni Carmelo Pirisi		

	<p><b>7.4 Open data - monitoraggio civico</b></p> <p>Migliorare la condivisione del patrimonio informativo dell'Ente a garanzia della trasparenza ed efficienza PA</p>	<p>01 Servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	<p>16. Pace, giustizia e istituzioni solide</p>	<p>Commissario Straordinario Dott. Giovanni Carmelo Pirisi</p>		
	<p><b>7.5 Miglioramento dei sistemi di programmazione e controllo</b></p> <p>Riqualificare il sistema di programmazione e controllo dell'Ente in un'ottica di costante e pertinente adeguamento, anche attraverso strumenti informatizzati, alle direttive emanate dalla Corte dei Conti</p>	<p>01 Servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	<p>16. Pace, giustizia e istituzioni solide</p>	<p>Commissario Straordinario Dott. Giovanni Carmelo Pirisi</p>		

MISSIONE 01 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE								
Programma 11 – Altri servizi generali								
	Area Strategica	Obiettivo Operativo	Obiettivo Strategico di riferimento	Finalità	Fasi	Indicatori	Tempistica	Referente
3	A.S 7	Attuazione misure legate alla trasparenza e agli adempimenti previsti in ambito anticorruzione	7.3 Miglioramento delle competenze e degli strumenti	Rispetto normativa in materia di anticorruzione ed attuazione della trasparenza	Monitoraggio semestrale	Rispetto adempimenti anticorruzione e trasparenza	2025	Commissario Straordinario Dott. Giovanni Carmelo Pirisi

MISSIONE 01 – Servizi Istituzionali, generali e di gestione								
Programma 11 – Altri servizi generali								
Area Strategica	Obiettivo Operativo	Obiettivo Strategico di riferimento	Finalità	Fasi	Indicatori	Tempistica	Referente	
5	A.S 7	Miglioramento e implementazione nuove tecniche di campionamento e di valutazione del controllo di qualità dei servizi	7.5 Miglioramento dei sistemi di programmazione e controllo	Monitoraggio della qualità percepita dagli utenti dei servizi e verifica del rispetto degli standard definiti nelle carte dei servizi	Mappatura dei servizi significativi rivolti all'utente finale  Definizione del valore standard di qualità  Individuazione indicatori per ciascuna dimensione della qualità	Predisposizione indagine di customer satisfaction sia interna che esterna.  Monitoraggio semestrale delle segnalazioni e dei reclami inerenti i servizi comunali.	2025-2027	Commissario Straordinario Dott. Giovanni Carmelo Pirisi

### 2.3.4 La valutazione del rischio

#### ➤ Identificazione delle aree a rischio

Le attività a più elevato rischio di corruzione sono quelle:

- a) indicate dalla legge n. 190/2012,
- b) contenute nelle indicazioni fornite dall'ANAC,
- c) individuate dall'ente.
- a) Attività individuate dalla legge n. 190/2012 e ss.mm. e ii:
  - autorizzazione o concessione
  - scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al DLgs n. 163/2006
  - concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati
  - concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera
- b) Attività individuate dall'ANAC:

La determinazione ANAC n.12 del 2015 è intervenuta a ridefinire, ampliandole, le “Aree a rischio corruzione”. Esse, vengono classificate in “*Generali*, fisiologiche a tutte le pubbliche amministrazioni e in “*Specifiche*” individuate dalle singole amministrazioni sulla base della tipologia dell’ente di riferimento, dell’analisi del contesto esterno e interno in cui operano e dei rischi eventualmente correlati.

Nel PNA 2019, l’ANAC mantiene la distinzione delle aree di rischio in “generali” e “specifiche”, evidenziando che “quelle generali sono comuni a tutte le amministrazioni (es. contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale), mentre quelle specifiche riguardano la singola amministrazione e dipendono dalle caratteristiche peculiari delle attività da essa svolte”. In una specifica tabella, l’ANAC riporta, quindi, confermandole, tutte le aree di rischio già richiamate nei precedenti PNA, ma sottolinea che tale elenco non può considerarsi esaustivo, date le specificità delle diverse tipologie di amministrazioni di cui è necessario tenere conto.

Di seguito si riporta un’estrazione parziale (limitatamente alle aree di rischio generali e specifiche per gli EE.LL) della Tabella 3 dell’Allegato 1 al PNA 2019 a cui sia aggiungono misure specifiche (PNA 2022).

Amministrazioni ed Enti interessati	Aree di rischio	Riferimento
Tutti	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (lettera a, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012) Area di rischio specifica – PNA 2022
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.	Aree di rischio generali – Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (lettera c, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012) Area di rischio specifica – PNA 2022
	Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle Procedure di approvvigionamento PNA 2022
	Acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e alla progressione del personale)	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10 PNA 2022
	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Incarichi e nomine;	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Affari legali e contenzioso.	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
Regioni e Enti locali	Governo del territorio	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale VI – Governo del territorio del PNA 2016 pag.59 PNA 2022
	Procedure PNRR	Area di Rischio specifica – PNA 2022

### **2.3.5 Le misure di prevenzione**

Le misure atte a prevenire e/o correggere le configurazioni di fenomeni corruttivi si sostanziano primariamente in azioni già prefigurate e codificate in specifici strumenti normativi e sono, pertanto, obbligatorie (ora definite “generali”).

Il legislatore ha infatti inserito la disciplina delle azioni di prevenzione e contrasto del fenomeno corruttivo e del rischio di illegalità, in un quadro più ampio che prevede una rete, composita e a maglie sempre più strette, di attività, vincoli e obblighi preordinati a creare un ambiente sfavorevole ai fenomeni di deviazione. Il P.N.A. ha sottolineato la doverosità della attuazione da parte di ogni Amministrazione interessata dalle misure generali, limitandone la discrezionalità alla sola individuazione del termine per la loro implementazione, ove non si tratti di adempimenti da attuare entro termini previsti dalla legge.

Ogni amministrazione, in base alla propria specificità, può individuare misure ulteriori che dovranno essere valutate in base ai costi stimati, all’impatto sull’organizzazione e al grado di efficacia che viene attribuito a ciascuna di esse (misure specifiche).

#### **Misure anticorruzione generali**

Le misure generali di prevenzione della corruzione sono costituite dall’osservanza degli adempimenti collegati a:

- Adempimenti di pubblicazione nell’albero dell’Amministrazione Trasparente
- Applicazione del Codice di comportamento
- Rotazione del personale (ordinaria e straordinaria)
- Controlli preventivi e successivi della sussistenza, o no, di cause di inconferibilità, incompatibilità, incarichi extraistituzionali
- Cura del Whistleblowing
- Formazione sui temi della prevenzione della corruzione
- Attuazione dei controlli successivi di regolarità amministrativa
- Misure di disciplina del conflitto d’interesse: obblighi di comunicazione e astensione
- Informatizzazione dei procedimenti

#### **Misure anticorruzione specifiche**

Non si ritiene di individuare, nel Piano, misure specifiche di prevenzione della corruzione, oltre quelle eventualmente indicate nella mappatura dai Dirigenti, ritenendosi sufficienti le misure generali che, se pienamente attuate, costituiscono un congruo contesto di azioni per la prevenzione del fenomeno corruttivo.

### **2.3.6 Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione**

Nell'allegato file verranno esposte le modalità con cui verrà effettuato il monitoraggio Anticorruzione e della sezione Amministrazione Trasparente inteso come strumento per misurare la sostenibilità delle misure anticorruzione, consentendo il loro adeguamento alle caratteristiche peculiari dell'amministrazione.

La finalità di tale monitoraggio è quella di garantire la coerenza del sistema di prevenzione del rischio di corruzione con le specificità del contesto, interno ed esterno, e la capacità del sistema stesso di presidiare il rischio di corruzione in tutte le attività svolte dall'amministrazione.

### **2.3.7 Programmazione della trasparenza**

#### **➤ Obblighi di pubblicazione**

Si veda in merito l'allegato al presente documento comprendente la Tabella sugli obblighi di Pubblicazione in Amministrazione Trasparente.

### **Elenco allegati afferenti la sezione rischi corruttivi e trasparenza**

- Allegato B \_Mappatura dei processi con valutazione e trattamento del rischio;
- Allegato C\_ Misure generali
- Allegato C-bis\_ Patto d'integrità;
- Allegato D\_ Monitoraggio;
- Allegato E\_ Tabella sugli obblighi di Pubblicazione in Amministrazione Trasparente.

### SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1. Struttura Organizzativa – Obiettivi di stato di salute organizzativa dell’Ente. Analisi di genere del personale.

La valorizzazione del capitale umano riveste un’importanza fondamentale nel complesso delle strategie individuate dall’Amministrazione ai fini della creazione di valore pubblico in termini di miglioramento dei servizi resi ai cittadini.

L’Amministrazione muove dalla consapevolezza che il miglioramento della performance dell’Ente è strettamente e inevitabilmente connesso ad una più attenta gestione e motivazione delle risorse umane. Invero, tanto più è alto il grado di benessere fisico e psicologico dei lavoratori, tanto più si verifica un accrescimento dell’intero Ente: motivazione, collaborazione, coinvolgimento, trasparenza, comunicazione, aggiornamento professionale, equità, flessibilità e fiducia dei dipendenti sono tutti elementi migliorativi della salute psico-fisica degli stessi, in grado di soddisfare gli utenti e aumentare la produttività.

Il concetto di benessere organizzativo si riferisce, pertanto, al modo in cui le persone vivono la relazione con l’organizzazione in cui lavorano. Pertanto considerato che le risorse umane rappresentano un *asset* strategico per la realizzazione della *mission* istituzionale, diventano centrali le scelte in tema di definizione e copertura del fabbisogno di personale, sviluppo delle competenze dei dipendenti, valorizzazione di modelli innovativi di organizzazione del lavoro.

Tali scelte si collocano peraltro, in un momento storico di importanti cambiamenti. Lo sblocco del turn over, la riforma della pubblica amministrazione e del lavoro pubblico avviata nell’ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza, il rinnovo contrattuale hanno gettato le basi per un cambiamento nelle politiche di gestione del personale offrendo l’opportunità di realizzare interventi di ampio respiro nella direzione della modernizzazione e dell’efficientamento degli assetti organizzativi.

Per la rappresentazione illustrativa del capitale umano si rinvia sia alla Sezione 1)- Sottosezione il contesto interno/Organigramma dell’Ente in cui si evidenziano le caratteristiche principali del personale dipendente del Comune di Nuoro, riportate con riferimento sia agli aspetti di natura demografica (genere, età, etc.) che di struttura (categoria professionale, anzianità di servizio, settore di appartenenza) oltre che alle tabelle di cui in appresso riportanti l’analisi di genere del personale al 31.12.2024.

#### RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER GENERE ED ETÀ NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO

<i>Ripartizione per Tipologia Incarico Organi di Vertice</i>														
<i>Classi d'età</i>	<i>UOMINI</i>							<i>DONNE</i>						
<i>Inquadramento</i>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot.	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot.	%
Commissario straordinario					1	1	100							
<b>Totale</b>					<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100</b>							
<b>Totale %</b>					<b>100</b>	<b>100</b>								

<i>Ripartizione per Tipologia Incarico Dirigenziale</i>														
<i>Classi d'età</i>	<i>UOMINI</i>							<i>DONNE</i>						
<i>Inquadramento</i>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot.	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot.	%
Segretario					1	1								
Dirigente a tempo indeterminato				2		2					1	1	2	
Dirigente a tempo determinato				1		1						1	1	
<b>Totale</b>				<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	
<b>Totale %</b>														

<i>Ripartizione per Livello Personale</i>														
<i>Classi d'età</i>	<i>UOMINI</i>							<i>DONNE</i>						
<i>Inquadramento</i>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot.	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot.	%
Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione a tempo indeterminato			5	7	4	16			4	12	15	3	34	
Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione a tempo determinato		1				1			2				2	

Area degli Istruttori	4	5	14	27	3	53		3	11	29	33	6	82	
Area degli operatori esperti				11	5	16				2	5	1	8	
Area degli operatori		1	2			3				1			1	
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>21</b>	<b>45</b>	<b>12</b>	<b>89</b>		<b>3</b>	<b>17</b>	<b>44</b>	<b>53</b>	<b>10</b>	<b>127</b>	
<b>Totale %</b>														

**ANZIANITÀ NEI PROFILI E LIVELLI NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER ETÀ E PER GENERE**

Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione a tempo indeterminato	<b>16 UOMINI</b>							<b>34 DONNE</b>							
	<i>Classe Età</i>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Anzianità nel profilo</b>															
<b>Da 1 a 10 anni</b>			2	4		6			4	11	6		21		
<b>Da 11 anni a 20 anni</b>			2		1	3				1	3	1	5		
<b>Da 21 anni a 30 anni</b>			1	3	2	6					5	1	6		
<b>Da 31 anni a 40anni</b>					1	1					1	1	2		

Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione a tempo determinato	<b>1 UOMINI</b>							<b>2 DONNE</b>						
<b>Classe Età</b>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Anzianità nel profilo</b>														
<b>Da 1 a 10 anni</b>			1			1				2			2	
<b>Da 11 anni a 20 anni</b>														
<b>Da 21 anni a 40 anni</b>														
<b>Da 41 anni a 50anni</b>														
Area degli Istruttori	<b>53 UOMINI</b>							<b>82 DONNE</b>						
<b>Classe Età</b>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Anzianità nel profilo</b>														
<b>Da 1 a 10 anni</b>	4	5	12	5		26		3	11	19	7	1	41	
<b>Da 11 anni a 20 anni</b>			1	13	2	16				7	19		26	
<b>Da 21 anni a 40 anni</b>				1	6	7				3	7	2	12	
<b>Da 41 anni a 50anni</b>				3	1	4						3	3	

Area degli Operatori Esperti	<b>16 UOMINI</b>							<b>8 DONNE</b>						
<b>Classe Età</b>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Anzianità nel profilo</b>														
<b>Da 1 a 10 anni</b>				5		5				2	2		4	
<b>Da 11 anni a 20 anni</b>				2		2					2	1	3	
<b>Da 21 anni a 40 anni</b>				1	2	3								
<b>Da 41 anni a 50anni</b>				3	3	6					1		1	
Area degli operatori	<b>3 UOMINI</b>							<b>1 DONNE</b>						
<b>Classe Età</b>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Anzianità nel profilo</b>														
<b>Da 1 a 10 anni</b>		1	2			3								
<b>Da 11 anni a 20 anni</b>										1			1	
<b>Da 21 anni a 40 anni</b>														
<b>Da 41 anni a 50anni</b>														

**DIVARIO ECONOMICO, MEDIA DELLE RETRIBUZIONI OMNICOMPRESIVE PER IL PERSONALE A TEMPO PIENO, SUDDIVISE PER GENERE NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO**

<i>Inquadramento</i>	<i>UOMINI</i>		<i>DONNE</i>		<i>TOTALE</i>	
	<i>Retribuzione netta media</i>		<i>Retribuzione netta media</i>		<i>Valori Assoluti</i>	<i>%</i>
Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione a tempo indeterminato	21727.06		25378.13		47105.19	22.35
Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione a tempo determinato	21740.90		27053.51		48794.41	23.15
Area degli Istruttori	23522.30		22727.94		46250.24	21.94
Area degli operatori esperti	20022.66		34677.56		54700.22	25.95
Area degli operatori	13920.12				13920.12	6.60

**COMPOSIZIONE DI GENERE DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO**

<i>Determinazioni nomine di Commissioni di concorso per assunzioni di personale</i>	<i>UOMINI</i>		<i>DONNE</i>		<i>TOTALE</i>		<i>Presidente (D/U)</i>
	<i>Valori Assoluti</i>	<i>%</i>	<i>Valori Assoluti</i>	<i>%</i>	<i>Valori Assoluti</i>	<i>%</i>	
n. 16 del 09/01/2024	1	1.20	3	3.55	4	4.76	Donna
n. 285 del 05/02/2024 per 5 profili con distinte commissioni	1	1.20	3	3.55	4	4.76	Donna
	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Uomo
	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Uomo
	3	3.59	1	1.18	4	4.76	Uomo

	1	1.20	3	3.55	4	4.76	Uomo
n. 664 del 04/03/2024	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Uomo
n. 477 del 20/02/2024	1	1.20	3	3.55	4	4.76	Donna
n. 516 del 22/02/2024	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Donna
n. 1368 del 19/04/2024 per 5 progetti con distinte commissioni	3	3.59	1	1.18	4	4.76	Donna
	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Donna
	4	4.78		1.18	4	4.76	Uomo
	3	3.59	1	1.18	4	4.76	Donna
	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Donna
n. 1440 del 23/04/2024	1	1.20	3	3.55	4	4.76	Donna
n. 1786 del 21/05/2024	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Uomo
n. 4226 del 14/11/2024	2	2.39	2	2.37	4	4.76	Donna
n. 4416 del 23/11/2024 per 5 progetti con distinte commissioni	3	3.59	1	1.18	4	4.76	Donna
	3	3.59	1	1.18	4	4.76	Donna
	3	3.59	1	1.18	4	4.76	Donna
	3	3.59	1	1.18	4	4.76	Donna
<b>Totale personale</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>38</b>	<b>45</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>	
<b>% sul personale complessivo</b>					<b>100,00</b>		

## FRUIZIONE DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE PER GENERE ED ETÀ

Classi d'età	UOMINI							DONNE						
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Part time</b>			1	2	1	4				2	1		3	
<b>Smart working</b>			6	9	1	16			6	10	16	3	35	
<b>Congedo D.Lgs.151/2001 art.42 comma 5</b>					1	1				1	1	1	3	
<b>Congedo parentale 100%</b>			2			2				3			3	
<b>Congedo parentale 20%</b>			1			1								
<b>Congedo parentale 30%</b>			1			1			1	1			2	
<b>Perm. art. 41 - motivi personali-famigliari</b>	2	3	18	32	8	63		2	11	38	39	10	100	
<b>Perm. art. 44 - visita medica</b>											3		3	
<b>Permesso cariche politiche c. 4</b>								1					1	

<b>Permesso studio</b>									1	1	1		3	
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>43</b>	<b>11</b>	<b>88</b>		<b>3</b>	<b>19</b>	<b>56</b>	<b>61</b>	<b>14</b>	<b>153</b>	
<b>Totale %</b>														

## FRUIZIONE DEI CONGEDI PARENTALI E PERMESSI L.104/1992 PER GENERE

<i>Tipo Permesso</i>	<i>UOMINI</i>		<i>DONNE</i>		<i>TOTALE</i>	
	<i>Valori Assoluti</i>	<i>%</i>	<i>Valori Assoluti</i>	<i>%</i>	<i>Valori Assoluti</i>	<i>%</i>
<b>Legge 104</b>	14		24		38	
<b>Legge 104 BIS</b>			2		2	
<b>Totale personale</b>	<b>14</b>		<b>26</b>		<b>40</b>	
<b>% sul personale complessivo</b>					<b>100,00</b>	

## FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE SUDDIVISO PER GENERE, LIVELLO ED ETÀ

<i>Classi d'età</i>	<i>UOMINI</i>							<i>DONNE</i>						
<i>Tipo Formazione</i>	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Formazione obbligatoria SICUREZZA</b>														
<b>Formazione obbligatoria ANTICORRUZIONE</b>	4	8	40	72	14	138		6	34	66	74	6	186	
<b>AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE COMPRESSE COMPETENZE DIGITALI</b>	8		134	23,50		165,50		4	205,50	299,50	210	16	735	
<b>COMPETENZE MANAGERIALI/RELAZIONALI</b>			24	24	24	72					48	48	96	
<b>Totale</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>198</b>	<b>119,50</b>	<b>38</b>	<b>375,50</b>		<b>10</b>	<b>239,50</b>	<b>365,50</b>	<b>332</b>	<b>70</b>	<b>1017</b>	
<b>Totale %</b>														

### 3.1.1 Obiettivi per il miglioramento della salute di genere

Il Comune di Nuoro, all'art. 3 dello Statuto, si impegna ad operare *“per superare le discriminazioni esistenti tra i sessi e determinare azioni positive per effettive condizioni di pari opportunità, e assume il valore della differenza sessuale, quale piena affermazione della personalità della donna e di più libero rapporto tra donna e uomo. Assicura una presenza equilibrata di entrambi i sessi nella composizione della Giunta e nella rappresentanza del Comune negli enti, nelle aziende e nelle istituzioni”*.

La parità tra donne e uomini è uno dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, principio comune e condizione imprescindibile per il raggiungimento degli obiettivi di crescita, occupazione e coesione sociale.

L'adozione del Piano delle Azioni Positive (nel prosieguo PAP) trova fondamento nel d.lgs. n. 198/2006 - Codice delle pari opportunità tra uomo e donna - che ha previsto che le Amministrazioni Pubbliche predispongano piani di azioni positive di durata triennale, volti a rimuovere gli ostacoli alla piena realizzazione della pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Con il d.lgs. n. 150/2009 è stata accentuata l'importanza del principio delle pari opportunità, inserendo le attività di promozione della pari opportunità nel novero degli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle Amministrazioni Pubbliche. Tale percorso si conclude con la direttiva n. 2/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica che ha dettato le linee guida per le Pubbliche Amministrazioni in materia di promozione delle parità e delle pari opportunità e, tra le altre cose, ha previsto l'inserimento del PAP nel Piano delle Performance.

Il presente paragrafo illustra le iniziative promosse dal Comune di Nuoro per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità ed equilibrio di genere, già contenute nel Piano delle Azioni Positive (PAP) per il triennio 2024-2026, di cui all'articolo 48 del d.lgs. n. 198/2006, alla cui definizione ha contribuito attivamente il Comitato Unico di Garanzia (CUG) nominato per il tramite della determinazione del Segretario Generale n.3258 dell'8.11.2021, confluito nel PIAO 2024-2026 approvato con deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri della Giunta Comunale n. 174 del 30.09.2024.

Gli interventi previsti intendono favorire le pari opportunità e l'uguaglianza di genere nel contesto del Comune di Nuoro ove la presenza femminile è numericamente prevalente; ciò al fine del superamento di ogni forma di “divario di genere” intendendo con detta espressione l'opportunità di assicurare alla donna-lavoratrice pari condizioni di crescita professionale, di partecipazione e, quindi, di carriera.

Considerato peraltro che il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) individua la parità di genere come una delle tre priorità trasversali in termini di inclusione sociale perseguite in tutte le missioni che compongono il medesimo Piano nazionale, occorre riprogrammare le attività riproponendo, nel Piano integrato di attività e organizzazione del Comune di Nuoro 2025-2027, le misure non ancora attuate; ciò al fine di proseguire nel percorso intrapreso, diretto alla promozione delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere, per il tramite delle azioni ed attività da esplicarsi nelle aree di intervento in appresso indicate:

- promozione della cultura di genere e miglioramento delle politiche di parità e pari opportunità adottate dall'Ente;
- promozione del benessere lavorativo;
- conciliazione dei tempi di vita-lavoro;
- valorizzazione delle differenze e miglioramento della salute organizzativa;
- integrazione e valorizzazione delle competenze

Si indicano, pertanto, nella tabella che segue le azioni positive proposte per migliorare le condizioni di parità nel lavoro tra uomo e donna all'interno dell'Ente:

OBIETTIVI	AZIONI	RISULTATI DA CONSEGUIRE
1. Promozione delle attività del CUG	Organizzazione di giornate/eventi al fine di far conoscere ai dipendenti dell’Ente il CUG e la sua mission al fine di stabilire efficaci modalità di comunicazione.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizzazione reading teatrale quale attività di promozione della cultura inclusiva all’interno dell’Ente e divulgazione delle funzioni del CUG.</li> <li>2. Implementazione delle attività del C.U.G. curando in particolare l’aspetto della comunicazione attraverso gli strumenti del teatro. Richiesta di attivazione dei corsi specifici.</li> <li>3. Presentazione istanza al Dirigente del Settore finanziario per l’implementazione del budget in apposito capitolo per spese attività promozionali CUG, per musica e coreografia, registrazione video dello spettacolo.</li> <li>4. Aggiornamento competenze dei componenti del CUG anche attraverso maggiori partecipazioni ad incontri formativi.</li> </ol>
2. Benessere organizzativo	Implementazione delle azioni ed attività atte a garantire un ambiente di lavoro sicuro, sereno, favorevole alle relazioni interpersonali e fondato su principi di solidarietà, trasparenza, cooperazione e rispetto.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cura dello spazio tematico all’interno del sito istituzionale, con l’inserimento delle attività svolte dal C.U.G. Comunale.</li> <li>2. Inaugurazione dello “Sportello di ascolto”.</li> <li>3. Attivazione di almeno un intervento formativo in ordine alle seguenti</li> </ol>

		tematiche: tutela delle pari opportunità e della genitorialità; mobbing; straining; stalking e violenza di genere.
3. Conciliazione dei tempi vita/lavoro	Implementazione delle politiche di conciliazione tra responsabilità familiari e professionali attraverso azioni che contemperino le esigenze delle dipendenti e dei dipendenti con quelle dell'Ente e favoriscano l'utilizzo di strumenti quali il part-time e la flessibilità dell'orario.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proposizione progetti, anche sperimentali, finalizzati al cambiamento, sia in termini di ammodernamento organizzativo che manageriale. Ciò nell'intento di avviare processi virtuosi, che abbiano un impatto sia sul benessere dei lavoratori, sia sull'efficacia e l'efficienza della loro e dell'azione amministrativa <i>tout court</i>.</li> <li>2. Verifica corretta applicazione delle misure di conciliazione vita-lavoro (lavoro agile, part time, banca delle ore, congedi parentali e permessi L. 104/1992) in applicazione delle vigenti disposizioni normative e contrattuali.</li> <li>3. Somministrazione e analisi questionario sul benessere organizzativo con un focus sul tema dell'equilibrio tra vita privata e professionale.</li> <li>4. Promozione di azioni e iniziative finalizzate all'implementazione del benessere organizzativo sulla base dei risultati del questionario somministrato.</li> </ol>
4. Valorizzazione delle professionalità dei dipendenti anche in un'ottica di mobilità intersettoriale	Implementazione della cultura organizzativa basata sugli obiettivi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predisposizione Banca dati Curriculum Vitae dipendenti interessati alla mobilità</li> </ol>

		<p>intersettoriale, quale utile strumento di conoscenza delle competenze del personale al fine di ottimizzare l'allocazione delle risorse umane valorizzandone la professionalità.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Realizzazione di un applicativo gestionale on-line dove il personale possa inserire le richieste di scambio per agevolare i processi di mobilità interna.</li> <li>3. Definizione di percorsi di formazione per i/le dipendenti nell'ipotesi di cambio profilo professionale.</li> </ol>
<p>Certificazione Family Audit:  Ottenimento e mantenimento della certificazione Family Audit, mediante la realizzazione di quanto elaborato nel PIANO AZIENDALE del Comune di Nuoro.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introdurre e regolamentare la modalità di accantonamento delle ore di lavoro maturate in eccedenza in un fondo ore da destinare a favore di dipendenti con situazioni familiari gravi e urgenti. Formalizzare l'azione all'interno del "Regolamento per l'ordinamento degli Uffici e Servizi</li> <li>2. Creare un clima di condivisione e solidarietà tra lavoratori e lavoratrici quale presupposto importante per una reale e fattiva collaborazione professionale.</li> <li>3. Programmazione degli orari di lavoro in raccordo con le situazioni climatiche e ambientali.</li> <li>4. Regolamentare e programmare i turni di lavoro in modo equo e flessibile.</li> <li>5. Organizzare incontri con il personale finalizzati a favorire il miglioramento del</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creare un clima di condivisione e solidarietà tra lavoratori e lavoratrici quale presupposto importante per una reale e fattiva collaborazione professionale.</li> <li>2. Ridurre lo stress psicofisico dei lavoratori e lavoratrici, attraverso la conciliazione delle esigenze di vita-famiglia-lavoro.</li> <li>3. Aumentare i momenti di incontro e confronto, attraverso la conoscenza e condivisione dei problemi e criticità vissuti dai colleghi e colleghe dei diversi Settori.</li> <li>4. Elaborare proposte e soluzioni per aumentare il benessere dei lavoratori e lavoratrici.</li> <li>5. Utilizzare lo Smart working in modalità mista, per superare le difficoltà dovute</li> </ol>

	<p>clima aziendale, reciproca conoscenza e motivazione, condividendo problemi e proponendo soluzioni.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Redazione di un piano di lavoro chiaro e strutturato con una ricostruzione puntuale e aggiornata della pianta organica, favorendo l'interscambiabilità e un utilizzo maggiormente flessibile delle risorse umane attraverso un adeguamento anche temporaneo, di ruoli, funzioni e processi di lavoro, attraverso lo sviluppo di competenze trasversali, redazione di liste di disponibilità, supporto al cambio di ruolo e bilancio delle competenze</li> <li>7. Rendere lo strumento dello Smart working strutturale. Formalizzandolo all'interno del "Regolamento per l'ordinamento degli Uffici e dei Servizi".</li> <li>8. Formazione di Dirigenti e Amministratori sulla gestione del personale, project management, organizzazione del lavoro in team etc. Organizzazione di percorsi formativi in modalità FAD.</li> <li>9. Revisione del "Regolamento per l'ordinamento degli Uffici e Servizi", inserendo nello stesso i principi della conciliazione vita-famiglia-lavoro.</li> <li>10. Rilevare i fabbisogni formativi, anche attraverso la somministrazione di questionari specifici, con l'intento di accrescere Hard</li> </ol>	<p>alla poca salubrità dei luoghi di lavoro in alcuni periodi dell'anno, come in estate</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Sviluppare e consolidare la competenza e capacità di implementare e gestire le politiche di cambiamento in ottica conciliativa dei Dirigenti e rappresentanti politici. Accrescere la consapevolezza dell'impatto che il Family Audit ha sul benessere e il rendimento dei lavoratori, favorendo allo stesso tempo l'aggiornamento continuo.</li> <li>7. Promuovere politiche di gestione del personale che valorizzino l'inclusione e le differenze, rafforzando il senso di collaborazione e di benessere, soddisfazione e salute psico fisica.</li> <li>8. Diffondere un'immagine di organizzazione conciliante, che attragga nuove risorse e professionalità e dissemini il best practices sulla conciliazione vita famiglia lavoro.</li> <li>9. Coinvolgere tutti i lavoratori e le lavoratrici nel processo di cambiamento inserito con lo standard Family Audit, rafforzando la consapevolezza dell'importanza delle azioni inserite nel PIANO AZIENDALE, partecipare alla sua realizzazione e porsi in termini propositivi, per eventuali azioni di miglioramento.</li> </ol>
--	---	---

	<p>Skills e Soft Skills in specie nell’acquisizione di competenze su tematiche di conciliazione vita-famiglia-lavoro. Dotarsi di piattaforma FAD per la formazione continua e consentire la partecipazione ai corsi di tutti/tutte i/le dipendenti.</p> <p>11. Definire un piano di on-boarding dei neoassunti, per il trasferimento di competenze da personale senior a junior, l'age management attraverso anche azioni formative con specifico riferimento ai temi della conciliazione vita famiglia lavoro. Definire modalità di partecipazione alla formazione anche per lavoratori e lavoratrici assenti per lunghi periodi o in smart working, con l’attivazione di modalità di erogazione di attività formative anche in modalità FAD.</p> <p>12. Stabilizzare il Gruppo di lavoro interno del Family Audit con un ruolo propulsivo, di monitoraggio delle misure del piano Family Audit. Programmare un incontro tra Dirigenti e Gruppo di lavoro interno per la condivisione pianificazione/monitoraggio della politica di conciliazione famiglia e lavoro.</p> <p>13. Disseminare la cultura della conciliazione attraverso l’inserimento di una sezione dedicata al Family Audit sulla pagina del sito istituzionale dell’Ufficio delle politiche familiari del Comune di Nuoro, nonché con la pubblicazione di un Magazine Family Audit.</p>	<p>10. Rendere partecipi i lavoratori e le lavoratrici delle scelte e azioni implementate dall'Organizzazione sulle tematiche della Conciliazione. Rafforzare il senso di appartenenza attraverso proposte condivise di miglioramento.</p> <p>11. Rilevare il reale fabbisogno di welfare nell'organizzazione per predisporre un piano di azioni che risponda alle esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici, per migliorare il clima aziendale, rafforzando le misure di conciliazione vita-famiglia-lavoro.</p> <p>12. Consentire alle famiglie di vivere il territorio potendo usufruire di una serie di beni e servizi agevolati, aumentando la capacità di spesa, per il felicità dei lavoratori e loro famiglie.</p> <p>13. Disseminare, attraverso incontri informativi e formativi, le tematiche legate alla conciliazione vita famiglia lavoro. Diffondere le buone pratiche a vantaggio dello sviluppo di tutto il territorio, anche con l'obiettivo di arginare il fenomeno dello spopolamento delle Comunità locali. Coinvolgere il territorio nel processo di cambiamento avviato con il FamilyAggiornare tutti gli strumenti informatici e tecnologici, necessari a</p>
--	---	---

	<p>come strumento d'informazione periodica sulle politiche di conciliazione adottate dal Comune, anche in ottica di Welfare territoriale.</p> <p>14. Predisposizione di strumenti informativi rivolti al personale sul Family Audit e raccolta delle istanze dei lavoratori sulle necessità di conciliazione vita famiglia lavoro.</p>	<p>ottimizzare il lavoro in un'ottica di time saving e condivisione del lavoro.</p>
--	--	---

### 3.1.2 Obiettivi per il miglioramento della salute digitale

La trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione costituisce una tematica di grande rilievo nell'ordinamento italiano. Il dibattito sul tema si è sviluppato progressivamente attraverso le coordinate tracciate dall'Unione Europea in base alle quali i dati in possesso delle Pubbliche Amministrazioni oltre a dover essere fruibili da parte dei cittadini, sono oggi soggetti a un procedimento di elaborazione e di archiviazione in terminali virtuali collocati su *server* fisicamente dislocati in differenti luoghi.

L'attuale quadro attuale che è venuto a delinarsi in ambito nazionale vede il fenomeno della digitalizzazione protagonista indiscusso di un cambiamento organizzativo incidente tanto sulla gestione interna dei documenti amministrativi informatici, quanto sull'*iter* procedimentale e sui rapporti instaurati con il cittadino-utente.

L'Agenzia per l'Italia Digitale ha pubblicato l'edizione 2024- 2026 – Aggiornamento 2025 del Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, che rappresenta un importante strumento per la definizione e l'implementazione delle strategie e degli interventi per la digitalizzazione del sistema pubblico.

Il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione è inoltre uno strumento fondamentale per promuovere la trasformazione digitale del Paese attraverso quella della Pubblica Amministrazione italiana.

Da alcuni anni la rivoluzione digitale si è rivelata determinante per la transizione verso procedure burocratiche più agili: un fattore centrale diventato priorità nella fase emergenziale del lock-down. Durante l'emergenza sanitaria, infatti, il processo già in corso verso la semplificazione e l'informatizzazione ha ricevuto un nuovo e forte impulso e da quel momento è rimasta sempre centrale la necessità di rivedere l'organizzazione dei processi confermando come i servizi digitali e l'informatizzazione siano il perno della trasformazione digitale.

Coerentemente con gli obiettivi definiti per il legislatore dall'Agenzia per l'Italia Digitale, con deliberazione n. 65 del 18.03.2022, la Giunta Comunale ha provveduto ad approvare il Piano per l'informatica del Comune di Nuoro per il triennio 2021-2023. Attualmente è in fase di elaborazione il Piano triennale 2024/2026, con l'obiettivo di accelerare il processo di semplificazione amministrativa e di digitalizzazione, sia favorendo le relazioni con cittadini e imprese attraverso l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), sia sostenendo il miglioramento continuo dei processi interni dell'Ente <https://www.comune.nuoro.it/it/amministrazione-trasparente/adempimenti/piano-triennale-ict>.

È a dirsi, peraltro, che la portata degli investimenti del PNRR nei prossimi anni produrrà inevitabilmente una accelerazione nei processi di innovazione in atto e le linee tracciate dal Piano per l'informatica assumeranno progressivamente una maggiore rilevanza rendendo ancora più sfidante il quadro delineato.

La Missione 1 del PNRR, dedicata a Digitalizzazione, innovazione, competitività, si pone l'obiettivo di dare un impulso decisivo alla transizione digitale del paese, nella modernizzazione della PA, nelle infrastrutture di comunicazione e nel sistema produttivo

L'Indagine sulla maturità digitale dei Comuni capoluogo, classifica le amministrazioni comunali in base al posizionamento di ciascuno dei 110 Comuni capoluogo rispetto a tre dimensioni di rilevanza strategica: *digital public services*, che misura il livello di disponibilità online dei principali servizi al cittadino e alle imprese erogati dai Comuni capoluogo; *digital PA*, che misura il livello di integrazione dei Comuni rispetto alle principali piattaforme abilitanti individuate dal Piano triennale per l'informatica pubblica; *digital openness*, che misura il livello di apertura dell'amministrazione comunale in termini di numerosità e interoperabilità dei dati aperti rilasciati e il livello di comunicazione con la propria comunità di riferimento attraverso i principali strumenti social. <https://servizi.comune.nuoro.it/>.

La situazione complessivamente positiva emersa dall'indagine, che vede il Comune di Nuoro posizionarsi nel livello di "maturità digitale" medio-alto, rappresenta un'ottima base di partenza per il percorso di attuazione delle misure finanziate dal PNRR <https://www.comune.nuoro.it/it/attuazione-misure-pnrr>

Si evidenzia che il decreto legislativo 179/2016, in attuazione della legge 124/2015 di riforma della pubblica amministrazione (cd. legge Madia), ha innovato in modo significativo il decreto legislativo 82/2005 (Codice dell'Amministrazione digitale).

Il nuovo CAD (ed. CAD 3.0), entrato in vigore il 14 settembre 2016, con i suoi principi generali e le collegate regole tecniche, in via di revisione, è l'asse portante e lo strumento operativo per rendere finalmente attuabile "la transizione alla modalità operativa digitale"; principio espressamente richiamato dall'art. 1, c.l. lett.

n) della Legge 124/2015 e negli artt. 13 e 17, comma 1, dello stesso CAD, così come modificato dal D. Lgs. 179/2016.

Il D.Lgs. 13 dicembre 2017, n. 217, contiene le disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 26 agosto 2016, n. 179, concernente modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ai sensi dell'articolo 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche;

Le importanti novità, introdotte nel testo del decreto legislativo 82/2005, sono improntate a principi di semplificazione normativa ed amministrativa così da rendere la codificazione digitale un comparto di regole e strumenti operativi capaci, da un lato, di relazionare la pubblica amministrazione ai continui mutamenti tecnologici della società, in una logica di costante work in progress e, dall'altro, di attuare la diffusione di una cultura digitale dei cittadini e delle imprese.

Il processo di riforma pone in capo ad ogni amministrazione pubblica la funzione di garantire l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione, centralizzando in capo ad un ufficio unico il compito di conduzione del processo di transizione alla modalità operativa digitale ed altresì dei correlati processi di riorganizzazione, nell'ottica di perseguire il generale obiettivo di realizzare un'amministrazione digitale e aperta, dotata di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità.

Coerentemente, il novellato articolo 17 (Strutture per l'organizzazione, l'innovazione e le tecnologie) del decreto legislativo 82/2005 disciplina puntualmente la figura del Responsabile della transizione alla modalità operativa digitale: *“Le pubbliche amministrazioni garantiscono l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo in coerenza con le regole tecniche di cui all'articolo 71. A tal fine, ciascuno dei predetti soggetti affida a un unico ufficio dirigenziale generale, fermo restando il numero complessivo di tali uffici, la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità.”*

Al suddetto ufficio sono inoltre attribuiti i compiti relativi a:

- a) coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia, in modo da assicurare anche la coerenza con gli standard tecnici e organizzativi comuni;
- b) indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione;
- c) indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività, nel rispetto delle regole tecniche di cui all'articolo 51, comma 1 del decreto legislativo medesimo;
- d) accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell'accessibilità anche in attuazione di quanto previsto dalla legge 9 gennaio 2004, n. 4 (Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici);
- e) analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- f) cooperazione alla revisione della riorganizzazione dell'amministrazione ai fini di cui alla lettera e);
- g) indirizzo, coordinamento e monitoraggio della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- h) progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante gli strumenti

della cooperazione applicativa tra pubbliche amministrazioni, ivi inclusa la predisposizione e l'attuazione di accordi di servizio tra amministrazioni per la realizzazione e compartecipazione dei sistemi informativi cooperativi;

- i) promozione delle iniziative attinenti all'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei Ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie;
- j) pianificazione e coordinamento del processo di diffusione, all'interno dell'amministrazione, dei sistemi di posta elettronica, protocollo informatico, firma digitale o firma elettronica qualificata e mandato informatico e delle norme in materia di accessibilità e fruibilità.

L'amministrazione comunale con Deliberazione 168 del 24/09/2024 ha nominato il Responsabile della transizione alla modalità operativa digitale, ai sensi dell'art. 17, commi 1 e 1 ter del D.lgs 82/2005 (Codice dell'Amministrazione Digitale).

Si evidenzia inoltre che con deliberazione della Giunta Comunale n. 52 del 02/03/2023 è stato approvato il Manuale della Conservazione dei documenti amministrativi informatici (ex art. 34, comma 1-bis del C.A.D.), strumento operativo che descrive e disciplina il modello organizzativo della conservazione adottato e illustra nel dettaglio l'organizzazione del processo di conservazione per l'Ente. Definisce i soggetti coinvolti, i ruoli svolti dagli stessi, il modello organizzativo di funzionamento dell'attività di conservazione, la descrizione delle architetture e delle infrastrutture utilizzate, le misure di sicurezza adottate e ogni altra informazione utile alla gestione ed alla verifica del funzionamento nel tempo del sistema di conservazione.

### 3.1.3 Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria

La misurazione della salute finanziaria della pubblica amministrazione è un'importante attività al fine di valutare la stabilità e la sostenibilità finanziaria di un ente pubblico e rientra a pieno titolo fra gli elementi utili a valutare il contributo dello stato di salute delle risorse dell'Ente alla realizzazione degli obiettivi e dunque alla creazione di Valore Pubblico.

La lettura combinata degli atti afferenti il bilancio di previsione per il triennio 2025-2027, approvato con deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n.73 del 31/12/2024, e del Rendiconto della gestione per l'esercizio 2023, approvato con deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n. 27 del 12/08/2024 ai cui contenuti integralmente si rimanda, suggeriscono di monitorare i seguenti indicatori ritenuti rilevanti ai fini del miglioramento della salute finanziaria dell'Ente:

INDICATORE	CONDIZIONE DI DEFICITARIETÀ DEL PARAMETRO	VALORE DI PARTENZA da Rendiconto 2023	obiettivo 1° ANNO	obiettivo 2° ANNO	obiettivo 3° ANNO
Incidenza spese rigide (ripiano disavanzo, personale e debito) su entrate correnti	deficitario se maggiore del 48%	23,51%	-2%	- 3%	-4%
Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente	deficitario se minore del 22%	19,02%	22%	23%	24%

Velocità di pagamento della spesa	Indicatore Tempestività Pagamenti (ITP) Pubblicato nella Piattaforma Certificazione Crediti	-6,73 anno 2024	0 gg antecedenti la scadenza della fattura	0 gg antecedenti la scadenza della fattura	0 gg antecedenti la scadenza della fattura
-----------------------------------	---	-----------------	--	--	--

### 3.2. Organizzazione del lavoro agile

Il nuovo *Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro* (CCNL) del comparto Funzioni Locali, sottoscritto il 16 novembre 2022, al Titolo VI, Cap I e II, ha introdotto una nuova disciplina del lavoro a distanza nelle due tipologie di “lavoro agile” e “lavoro da remoto”: il primo previsto dalla legge n. 81/2017, senza vincoli di orario e di luogo di lavoro (lavoro per obiettivi e orientato ai risultati), il secondo, al contrario, con vincoli di orario (con caratteristiche analoghe al lavoro svolto in presenza).

Di seguito si riportano le relative disposizioni.

#### Art. 63 – Definizione e principi generali

- Il lavoro agile, di cui alla L. n. 81/2017 è una delle possibili modalità per l'effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. I criteri generali per l'individuazione dei predetti processi e attività di lavoro sono stabiliti dalle amministrazioni previo confronto di cui all'art. 5 comma 3 della preintesa. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.*
- Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale. Ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica e ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l'ente consegna al lavoratore una specifica informativa in materia.*
- Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Fatti salvi gli istituti contrattuali non compatibili con la modalità a distanza il dipendente conserva i medesimi diritti e gli obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza, ivi incluso il diritto ad un trattamento economico non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'amministrazione, con le precisazioni di cui al presente Titolo.*
- Al personale in lavoro agile sono garantite le stesse opportunità rispetto alle progressioni di carriera, alle progressioni economiche, alla incentivazione della performance e alle iniziative formative previste per tutti i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza.*

#### Art. 64 - Accesso al lavoro agile

- L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori – siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato – con le precisazioni di cui al presente Titolo.*
- Fermo restando quanto previsto dall'art. 5 (Confronto), l'amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile. Sono esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.*
- L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo*

vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione - previo confronto ai sensi dell'art. 5 (Confronto) - avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

#### **Art. 65 - Accordo individuale**

1. *L'accordo individuale è stipulato per iscritto anche in forma digitale ai sensi della vigente normativa, ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della L. n. 81/2017, esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'ente, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che di norma vengono forniti dall'amministrazione. L'accordo deve inoltre contenere almeno i seguenti elementi essenziali:*
  - a) *durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;*
  - b) *modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;*
  - c) *modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell'Ente, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della L. n. 81/2017;*
  - d) *ipotesi di giustificato motivo di recesso;*
  - e) *indicazione delle fasce di cui all'art. 66 (Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione), lett. a) e b), tra le quali va comunque individuata quella di cui al comma 1, lett. b);*
  - f) *i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;*
  - g) *le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'ente nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della L. n. 300/1970 e successive modificazioni;*
  - h) *l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agili, ricevuta dall'amministrazione.*
2. *In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.*

#### **Art. 66 - Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione**

1. *La prestazione lavorativa in modalità agile può essere articolata nelle seguenti fasce temporali:*
  - a) *fascia di contattabilità - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari. Tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ed è articolata anche in modo funzionale a garantire le esigenze di conciliazione vita-lavoro del dipendente;*
  - b) *fascia di inoperabilità - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 29, comma 6, del presente CCNL a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo.*
2. *Nelle fasce di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari di cui all'art. 41 (permessi retribuiti per particolari motivi personali o familiari), i permessi sindacali di cui al CCNQ 4.12.2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all'art. 10 (Diritto di assemblea), i permessi di cui all'art. 33 della L. 104/1992. Il dipendente che fruisce dei suddetti permessi, per la durata degli stessi, è sollevato dagli obblighi stabiliti dal comma 1 per le fasce di contattabilità.*
3. *Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.*
4. *In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio dirigente. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare, con un congruo preavviso, il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.*
5. *Per sopravvenute esigenze di servizio il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruite.*

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

**Art. 68 - Lavoro da remoto**

1. *Il lavoro da remoto può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.*
2. *Il lavoro da remoto di cui al comma 1 - realizzabile con l'ausilio di dispositivi tecnologici, messi a disposizione dall'amministrazione - può essere svolto nelle forme seguenti:*
  - a) *presso il domicilio del dipendente;*
  - b) *altre forme di lavoro a distanza, come presso le sedi di coworking o i centri satellite.*
3. *Nel lavoro da remoto con vincolo di tempo di cui al presente articolo il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro. Sono altresì garantiti tutti i diritti previsti dalle vigenti disposizioni legali e contrattuali per il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento a riposi, pause, permessi orari e trattamento economico.*
4. *Fermo restando quanto previsto dall'art. 5 (Confronto), le amministrazioni possono adottare il lavoro da remoto con vincolo di tempo - con il consenso del lavoratore e, di norma, in alternanza con il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio - nel caso di attività, previamente individuate dalle stesse amministrazioni, ove è richiesto un presidio costante del processo e ove sussistono i requisiti tecnologici che consentano la continua operatività ed il costante accesso alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi oltretutto affidabili controllati automatizzati sul rispetto degli obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, pienamente rispondenti alle previsioni di cui all'art. 29 (Orario di lavoro).*
5. *L'amministrazione avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro da remoto secondo i criteri di priorità oggetto di confronto.*
6. *L'amministrazione concorda con il lavoratore il luogo o i luoghi ove viene prestata l'attività lavorativa ed è tenuta alla verifica della sua idoneità, anche ai fini della valutazione del rischio di infortuni, nella fase di avvio e, successivamente, con frequenza almeno semestrale. Nel caso di lavoro prestato presso il domicilio, l'amministrazione concorda con il lavoratore tempi e modalità di accesso al domicilio per effettuare la suddetta verifica.*
7. *Al lavoro da remoto di cui al presente articolo si applica quanto previsto dall'art. 65 in materia di lavoro agile (Accordo individuale) con eccezione del comma 1 lett. e) dello stesso e dall'art. 66 (Articolazione della prestazione in modalità agile) commi 4 e 5.*

Alla luce delle considerazioni che precedono il nuovo CCNL disciplina il Lavoro agile, come una delle possibili modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, così confermando, definitivamente, la compatibilità del lavoro agile con gli assetti organizzativi delle Amministrazioni del comparto e sancendone l'equiparazione con il lavoro svolto in sede.

Il contratto collettivo disciplina dunque i principi generali dell'istituto e detta alcune regole concernenti l'accesso, il contenuto dell'accordo individuale, le modalità di svolgimento della prestazione fuori dalla sede di lavoro, il diritto alla disconnessione e il diritto alla formazione.

Relativamente alla nuova disciplina del lavoro a distanza nella tipologia del lavoro da remoto si rappresenta che la stessa richiede una specifica regolamentazione a seguito di prodromica verifica delle esigenze dell'Amministrazione e dei Lavoratori dell'Ente.

Relativamente alla modalità di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza nella tipologia del lavoro agile è a dirsi che la stessa è stata disciplinata con deliberazione della Giunta Comunale n. 256 del 26.09.2022 di adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024, ai cui contenuti integralmente si rimanda in quanto compatibili con la nuova contrattazione nazionale.

In base alla vigente *policy* interna, il personale in servizio presso il Comune di Nuoro può, su base volontaria, prestare l'attività lavorativa in modalità agile fino a un massimo di due giorni a settimana, previa sottoscrizione di un accordo tra il dipendente e il dirigente responsabile che definisce i contenuti e le modalità attuative dello svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro, in coerenza con le esigenze organizzative e operative della struttura di appartenenza. Nell'accordo di lavoro agile devono essere definiti alcuni elementi essenziali, quali la durata dell'accordo, le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione lavorativa (max due giorni a settimana), le fasce orarie di contattabilità nel rispetto del diritto alla disconnessione e le attività che dovranno essere realizzate nelle giornate di lavoro agile, corredate dei risultati attesi e degli indicatori di misurazione. Il dipendente è tenuto a rendicontare le attività prestate con cadenza settimanale e secondo le indicazioni ulteriori del rispettivo dirigente.

Rispetto ai target programmati per gli indicatori di salute digitale, la prosecuzione del percorso di ammodernamento e gli investimenti tecnologici hanno consentito di raggiungere i seguenti risultati di seguito riportati:

INDICATORE	TARGET RAGGIUNTO 2024
Numero dipendenti autorizzati allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile	53
Totale dipendenti	221
% di applicativi consultabili da remoto	100%
% di banche dati consultabili da remoto	100%

Il lavoro agile non si limita a contribuire al miglioramento della performance organizzativa e di quella individuale, ma può avere degli impatti sia all'interno che all'esterno dell'amministrazione. Al fine di saggiare detti impatti si ritiene utile stabilire quali indicatori da monitorare:

- **l'effettuazione di periodiche indagini di clima** che consentano la misurazione della qualità percepita e del livello di soddisfazione dei dipendenti in lavoro agile anche in ordine all'eventuale accresciuto benessere derivante dal miglioramento dei tempi di vita e di lavoro;
- **l'effettuazione di indagini rivolte ai dirigenti dei Settori** che erogano servizi all'utenza, che consentano di rilevare informazioni sull'efficacia e sull'efficienza produttiva derivanti dall'utilizzo della modalità di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza nella tipologia del lavoro agile;
- **l'effettuazione di indagini di customer satisfaction** volte a determinare l'impatto che il lavoro agile possa aver avuto sulla fruizione dei servizi resi.

### 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il Piano dei fabbisogni di personale di cui all'art. 6 del D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165 e ss.mm.ii., confluito nel PIAO, deve essere interpretato come lo strumento che, attraverso un'analisi quantitativa e qualitativa delle proprie esigenze di personale, definisce le tipologie di professioni e le competenze necessarie in correlazione ai risultati da raggiungere, in termini di prodotti e servizi in un'ottica di miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese.

L'art. 4, comma 1, lettera c), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che gli elementi fondamentali della presente sottosezione sono:

- a. la rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente. Alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- b. la programmazione strategica delle risorse umane Il piano triennale del fabbisogno del personale si inserisce, infatti, a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può infatti ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette inoltre di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

#### 3.3.1 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale – reclutamento del personale

<b>➤ Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente</b>		
<b>CONSISTENZA DEL PERSONALE AL 31 DICEMBRE 2024</b>		
<b>Aree di inquadramento</b>	<b>In servizio</b>	
	<b>A tempo indeterminato</b>	<b>A tempo determinato</b>
Area degli Operatori (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria A)	n. <u>  4  </u> di cui: uomini <u>  3  </u> donne <u>  1  </u>	n. <u>    </u> di cui: uomini <u>    </u> donne <u>    </u>
Area degli Operatori Esperti (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria B)	n. <u> 24 </u> di cui: uomini <u>16 </u> donne <u>  8 </u>	n. <u>    </u> di cui: uomini <u>    </u> donne <u>    </u>

Area degli Istruttori (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria C)	n. <u>135</u> di cui: uomini <u>53</u> donne <u>82</u>	n. <u>    </u> di cui: uomini <u>    </u> donne <u>    </u>
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (in cui confluiscono i profili professionali classificati nel precedente CCNL 31/3/1999 nella categoria D) (sono comprese anche n.2 donne in aspettativa)	n. <u>50</u> di cui: uomini <u>16</u> donne <u>34</u>	n. <u>3</u> di cui: uomini <u>1</u> donne <u>2</u>
Dirigenti	n. <u>4</u> di cui: uomini <u>2</u> donne <u>2</u>	n. <u>2</u> di cui: uomini <u>1</u> donne <u>1</u>
Segretario	n. <u>1</u> di cui: uomini <u>1</u> donne <u>    </u>	
<b>Totale al 31/12/2024</b>	<b><u>218</u></b>	<b><u>5</u></b>

Sulla base dell'esame della dotazione organica e delle relazioni trasmesse dai dirigenti, si attesta che non vi sono dipendenti o dirigenti in sovrannumero o in eccedenza.

➤ **Programmazione strategica delle risorse umane**

Il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese.

Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di *performance* in termini di migliori servizi alla collettività.

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

L'amministrazioni ha valutato le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

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

**a) Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa**

Dato atto che, ai sensi dell'art. 3, D.M. 17 marzo 2020, il Comune di Nuoro appartiene alla fascia demografica "f" (popolazione al **31.12.2024**: n. 33158. abitanti);

Rilevato che:

- sulla base della Tabella 1 dell'art. 4, D.M. 17 marzo 2020, il valore soglia di massima spesa del personale corrispondente è pari al 27% (**A**);
- sulla base della Tabella 3 dell'art. 6, D.M. 17 marzo 2020, il valore soglia di rientro della maggiore spesa del personale corrispondente è pari al 31% (**B**);

Verificato che, sulla base dei dati ricavati dai rendiconti **2021-2023** e dal bilancio di previsione finanziario annualità **2023**, il valore della soglia percentuale applicabile al Comune di Nuoro è pari al 16.32%, come verificabile dal prospetto sotto riportato;

Preso atto che tale valore è inferiore al valore della soglia di virtuosità (**A**);

Considerato che, ai sensi dell'art. 4, D.M. 17 marzo 2020, i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia di cui alla tabella 1 del medesimo DM, possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti, secondo le definizioni dell'art. 2, non superiore al valore soglia individuato dalla Tabella 1 del comma 1 di ciascuna fascia demografica;

## Calcolo del limite di spesa per assunzioni

	ANNO			
<b>Calcolo del limite di spesa per assunzioni relativo all'anno</b>	<b>2025</b>			
	ANNO		VALORE	FASCIA
<b>Popolazione al 31 dicembre</b>	<b>2024</b>		<b>33.543</b>	<b>f</b>
	ANNI		VALORE	
<b>Spesa di personale da ultimo rendiconto di gestione approvato (v. foglio "Spese di personale-Dettaglio")</b>	<b>2023</b>	<b>(a)</b>	<b>8.584.147,65 €</b>	<b>(l)</b>
<b>Entrate correnti da rendiconti di gestione dell'ultimo triennio (al netto di eventuali entrate relative alle eccezioni 1 e 2 del foglio "Spese di personale-Dettaglio")</b>	<b>2021</b>		65.236.524,65	
	<b>2022</b>		52.743.494,40	
	<b>2023</b>		53.848.048,95	
<b>Media aritmetica degli accertamenti di competenza delle entrate correnti dell'ultimo triennio</b>			<b>57.276.022,67 €</b>	
<b>Importo Fondo crediti di dubbia esigibilità (FCDE) stanziato nel bilancio di previsione dell'esercizio</b>	<b>2023</b>		4.682.292,56 €	
<b>Media aritmetica delle entrate correnti del triennio al netto del FCDE</b>		<b>(b)</b>	<b>52.593.730,11 €</b>	

<b>Rapporto effettivo tra spesa di personale e entrate correnti nette (a) / (b)</b>		<b>(c)</b>		<b>16,32%</b>
<b>Valore soglia del rapporto tra spesa di personale ed entrate correnti come da Tabella 1 DM</b>		<b>(d)</b>		<b>27,00%</b>
<b>Valore soglia massimo del rapporto tra spesa di personale ed entrate correnti come da Tabella 3 DM</b>		<b>(e)</b>		<b>31,00%</b>
<b>ENTE VIRTUOSO</b>				
<b>Incremento teorico massimo della spesa per assunzioni a tempo indeterminato - (SE (c) &lt; 0 = (d))</b>		<b>(f)</b>	<b>5.616.159,48 €</b>	
<b>Sommatoria tra spesa da ultimo rendiconto approvato e incremento da Tabella 1</b>		<b>(fl)</b>	<b>14.200.307,13 €</b>	
<b>Rapporto tra spesa di personale e entrate correnti in caso di applicazione incremento teorico massimo</b>	<b>2025</b>	<b>(g)</b>		<b>27,00%</b>
<b>Limite di spesa per il personale da applicare nell'anno</b>	<b>2025</b>	<b>(h)</b>	<b>14.200.307,13 €</b>	

Ai fini del vincolo del contenimento della spesa complessiva di personale di cui all'art. 1, commi 557 e 562 della L. 296/2006 la capacità assunzionale per il triennio 2025/2027 risulta così stimata:

<b>CALCOLO DELLE SPESE DI PERSONALE IN VALORE ASSOLUTO - ART. 1 COMMA 557 DELLA LEGGE 296/2006</b>			
<b>TIPOLOGIA DI SPESA - VOCI INCLUSE</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Retribuzioni lorde, salario accessorio e lavoro straordinario del personale dipendente con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato	7.188.839,19 €	7.236.481,87 €	7.256.481,87 €
Quota salario accessorio e lavoro straordinario del personale dipendente con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato ed altre spese di personale imputata NELL'esercizio successivo (alla luce della nuova contabilità)			
Spese per il proprio personale utilizzato, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente			
Spese per collaborazione coordinata e continuativa, per contratti di somministrazione e per altre forme di rapporto di lavoro flessibile			
Eventuali emolumenti a carico dell'Amministrazione corrisposti ai lavoratori socialmente utili			
Spese sostenute dall'Ente per il personale, di altri Enti, in convenzione (ai sensi degli art. 13 e 14 del CCNL 22 gennaio 2004) per la quota parte di costo effettivamente sostenuto	52.659,33 €	52.659,33 €	52.659,33 €
Spese sostenute per il personale previsto dall'art. 90 del d.lgs. N. 267/2000			
Compensi per gli incarichi conferiti ai sensi dell'art. 110, comma 1 d.lgs. N. 267/2000			

Compensi per gli incarichi conferiti ai sensi dell'art. 110, comma 2 d.lgs. N. 267/2001			
Spese per il personale con contratti di formazione e lavoro			
Oneri riflessi a carico del datore di lavoro per contributi obbligatori	2.151.283,83 €	2.156.520,47 €	2.156.520,77 €
Spese destinate alla previdenza ed assistenza delle forze di polizia municipale ed ai progetti di miglioramento alla circolazione stradale finanziate con proventi da sanzioni del codice della strada			
IRAP	616.102,17 €	617.601,89 €	617.601,97 €
Oneri per il nucleo familiare, buoni pasto e spese per equo indennizzo	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €
Somme rimborsate ad altre amministrazioni per il personale in posizione di comando			
Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	44.400,00 €	44.400,00 €	44.400,00 €
<b>Totale (A)</b>	<b>10.113.284,52 €</b>	<b>10.167.663,56 €</b>	<b>10.187.663,94 €</b>
<b>TIPOLOGIA DI SPESA - VOCI ESCLUSE</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Spese di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati			
Quota salario accessorio e lavoro straordinario del personale dipendente con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato ed altre spese di personale imputata DALL'esercizio precedente (alla luce della nuova contabilità)			

Spese per il lavoro straordinario e altri oneri di personale direttamente connessi all'attività elettorale con rimborso dal Ministero			
Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	44.400,00 €	44.400,00 €	44.400,00 €
Spese per il personale trasferito dalla regione o dallo Stato per l'esercizio di funzioni delegate, nei limiti delle risorse corrispondentemente assegnate			
Eventuali oneri derivanti dai rinnovi contrattuali pregressi	577.186,49 €	577.186,49 €	577.186,49 €
Spese per il personale appartenente alle categorie protette	121.075,32 €	121.075,32 €	121.075,32 €
Spese sostenute per il personale comandato presso altre amministrazioni per le quali è previsto il rimborso dalle amministrazioni			
Spese per il personale stagionale a progetto nelle forme di contratto a tempo determinato di lavoro flessibile finanziato con quote di proventi per violazione al Codice della Strada			
Incentivi per la progettazione			
Incentivi per il recupero ICI			
Diritti di rogito			
Spese per l'assunzione di personale ex dipendente dell'Amministrazione autonoma di Monopoli di Stato (legge 30 luglio 2010, n. 122, art. 9, comma 25)			
Maggiori spese autorizzate -entro il 31 maggio 2010 - ai sensi dell'art. 3 comma 120 della legge n. 244/2007			

Spese per il lavoro straordinario e altri oneri di personale direttamente connessi all'attività di Censimento finanziate dall'ISTAT (circolare Ministero Economia e Finanza n. 16/2012)			
Altre spese escluse ai sensi della normativa vigente (specificare la tipologia di spesa ed il riferimento normativo)			
<b>Spese per le assunzioni di personale effettuate ai sensi del DM 17 MARZO 2020 in deroga al limite solo per i Comuni virtuosi</b>	245.603,32 €	323.000,00 €	323.000,00 €
<b>Totale (B)</b>	988.265,13 €	1.065.661,81 €	1.065.661,81 €
<b>TOTALE SPESE DI PERSONALE DA RISPETTARE COME LIMITE AI SENSI DELL'ART. 1 COMMA 557 DELLA LEGGE 296/2006 (A-B) 2011/2013 - 10.435.865,90 €</b>	<b>9.125.019,39 €</b>	<b>9.102.001,75 €</b>	<b>9.122.002,13 €</b>

**b) stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti e delle dimissioni presentate dai dipendenti**

Nel corso del triennio 2025/2027 sono previste sulla base di dati certi per il collocamento in quiescenza in via obbligatoria e per dimissioni volontarie dei dipendenti le seguenti cessazioni di personale:

anno 2025, numero cessazioni 6; risparmio previsto su base annua 153.000 €;

anno 2026, numero cessazioni 5; risparmio previsto su base annua 129.000 €;

anno 2027, numero cessazioni 6; risparmio previsto su base annua 109.000 €;

Pertanto le assunzioni per il triennio 2025/2027 saranno programmate in seguito anche in relazione alle economie derivanti dai pensionamenti e dalle dimissioni volontarie presentate dai dipendenti.

**c) Stima dell'evoluzione dei bisogni**

La capacità assunzionale dell'amministrazione, effettuata sulla base della disciplina vigente e sulla stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, prima individuate nel Piano dei fabbisogni di personale, deve tenere conto di due elementi. Da un lato il flusso di c.d. cessazioni, che, come noto, in questo particolare periodo storico sono state definite "grandi dismissioni" per l'effetto importante e preponderante che assumono a livello numerico rispetto al passato. Al turn over si accompagna anche la necessaria valutazione in ragione del possesso dei dipendenti dei titoli di studio di ingresso. Elemento questo necessario per calibrare le politiche assunzionali rispetto ai bisogni dell'ente, alla digitalizzazione dei processi alle attività o funzioni, strategie e bisogni dell'ente.

Si evidenzia che nella dotazione organica dell'Ente risultano le seguenti assunzioni di personale la cui spesa risulta essere eterofinanziata:

n. 3 Funzionari Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione a tempo determinato di cui uno con scadenza contrattuale nell'annualità 2025, assunti con Programma Nazionale di Assistenza Tecnica Capacità per la Coesione 2021-2027 (CapCoe), ex Cat. D, posizione economica D1.

n.3 Funzionari – Area dei Funzionari di cui n. 1 Amministrativo contabile e n. 2 Assistenti sociali da assumere a tempo indeterminato con Fondo strutturale l. 178/2020 art. 1, comma 797e ss mmii - Decreto ministeriale n. 144 del 25/06/2021, la cui procedura risulta già avviata ma non conclusa.

Sono, invece da inserire nella nuova programmazione le seguenti figure:

2	Area degli Istruttori	Agenti di polizia locale	Ex cat. C	Progetto assunzione di 2 agenti di polizia locale a td interamente finanziato con proventi ex art. 208 del Cds e da adibirsi a compiti di polizia stradale e sicurezza urbana
11	Area dei Funzionari	n. 1 Educatore professionale Socio Pedagogico	Ex cat.D	Azioni di incremento della capacità degli ATS di rispondere alle esigenze dei cittadini, garantendo adeguati servizi sociali alla persona e alla famiglia, in un'ottica di integrazione con i vari livelli di governo e del rispetto del principio di sussidiarietà - Triennio 2025-2027 - Eterofinanziate dal Ministero delle politiche sociali
		n. 2 Pedagogisti	Ex cat.D	
		n. 3 Amministrativi	Ex cat.D	
		n. 3 Contabili	Ex cat.D	
		n. 2 Psicologi	Ex cat.D	

➤ **Obiettivi di trasformazione dell’allocazione delle risorse**

Un’allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all’allocazione storica, può essere misurata in termini di:

- modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
- modifica del personale in termini di livello/inquadramento.

**a) Modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree:**

nei primi mesi del 2025 si è disposto il trasferimento interno per n. 2 Istruttori tecnici geometri dal Settore 5 al Settore 4.

**b) Modifica del personale in termini di livello / inquadramento:**

nel corso del 2025 è prevista la modifica di inquadramento del profilo di n. 2 Istruttori amministrativi assegnati al Settore 5 in Istruttori tecnici

➤ **Strategia di copertura del fabbisogno**

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

- mobilità interna tra settori;
- meccanismi di progressione di carriera interni;
- riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi);
- ricorso a forme flessibili di lavoro;
- concorsi;

Alla luce di tali considerazioni, l'Ente ha programmato le assunzioni a tempo indeterminato ed a tempo determinato così come indicate negli Allegati F ed F-bis, acclusi al presente documento, significando che gli stessi, per estratto, saranno trasmessi attraverso il portale SICO alla RGS al fine di rispettare gli ulteriori adempimenti ad essi correlati.

### 3.3.2 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale - formazione del personale

Il Piano della formazione del personale 2025-2027 definisce le politiche di sviluppo ed evoluzione delle risorse umane che si ritengono maggiormente funzionali per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione esplicitati nel Documento Unico di Programmazione approvato con Deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio comunale n.72 del 31/12/2024.

Il tema della formazione del presente Piano si inserisce nel seguente quadro normativo:

- ✚ **D.Lgs. n. 165/2001** “*Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*”, in particolare l’art. 1, comma 1, lettera c), e art. 7 comma 4;
- ✚ **Direttiva del Ministro per la funzione pubblica del 13 dicembre 2001** “*Formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni*”;
- ✚ **Direttiva del Ministro per l’innovazione e le tecnologie e del Ministro per la funzione pubblica** avente ad oggetto “*Progetti formativi in modalità e-learning nelle pubbliche amministrazioni*” del 6 agosto 2004;
- ✚ **Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD)**, di cui al **decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82**, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), art 13 “*Formazione informatica dei dipendenti pubblici*”;
- ✚ **D. Lgs. n. 81/2008** e ss.mm.ii. “*Attuazione dell’articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*”, in particolare art. 37;
- ✚ **Legge n. 190/2012** “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*”, in particolare, l’art. 1, commi 5, lettera b), comma 8; 10 lettera b) e 11;
- ✚ **D.P.R. n. 62/2013** “*Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165*” in particolare, art. 15, comma 5;
- ✚ **Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679**, in particolare art. 32, paragrafo 4;
- ✚ **Legge n. 81/2017** “*Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*” e **Direttiva n. 3 del 2017 in materia di lavoro agile del Presidente del Consiglio dei Ministri e del Ministro per la pubblica amministrazione**;
- ✚ **Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 2/2019** “*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche*”, in particolare, il paragrafo 3.5;

- ✚ **CCNL 2016-2018 dell'Area della dirigenza delle Funzioni locali del 17/12/2020**, in particolare il Capo II "*Formazione*", il cui art. 51 stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali tecniche e lo sviluppo delle competenze organizzative e manageriali e come attività di carattere continuo e obbligatorio;
- ✚ **L. 120/2020 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76, recante misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale"**, in particolare, l'art. 7, comma 7 bis;
- ✚ **"Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale"**, siglato in data **10 marzo 2021** tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (*reskilling*), con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale;
- ✚ **"Decreto Reclutamento"** convertito dalla **legge 113 del 06/08/2021**, in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)** per la parte formativa;
- ✚ **Next Generation EU (NGEU)** un programma di portata e ambizione inedite, voluto dall'Unione Europea, a seguito della crisi pandemica da Covid-19 che ha colpito l'economia dei paesi europei ed in particolare dell'Italia, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale. L'Italia attraverso il Piano per la Ripresa e Resilienza (PNRR) è risultata la prima beneficiaria, in valore assoluto del NGEU;
- ✚ **Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) italiano**, approvato il 13 luglio 2021 attraverso la decisione del Consiglio Europeo, articolato in sedici *Componenti*, le quali sono raggruppate in sei *Missioni*: **Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura, Rivoluzione verde e Transizione Ecologica, Infrastrutture per una Mobilità Sostenibile, Istruzione e Ricerca, Inclusione e Coesione, Salute**. In particolare, la Missione "**Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura**" ha l'obiettivo di modernizzare la Pubblica Amministrazione attraverso interventi di digitalizzazione, innovazione e semplificazione e di rafforzare la capacità amministrativa tramite il potenziamento delle competenze del personale;
- ✚ **Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese"** (pubblicato il 10 gennaio 2022) di cui si segnalano i seguenti ambiti di intervento: A) **Formazione Universitaria "PA 110 e lode**; B) **Formazione per la transizione al digitale - "La Piattaforma Syllabus"**;
- ✚ **Decreto 36/22 convertito nella Legge 79 del 29 giugno 2022**, all'art.4 che stabilisce che le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico;
- ✚ **Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche del 22/07/2022** adottate dal **Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia**;

- ✚ **CCNL 2019-2021 del Comparto Funzioni Locali del 16/11/2022**, in particolare, il capo V “*Formazione del personale*”, artt. 54, 55 e 56 che stabilisce linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell’attività delle amministrazioni;
- ✚ **La Diretta del Ministro per la P.A del 23/03/2023**: “Pianificazione della formazione e dello sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promossa dal PNRR;
- ✚ **La Direttiva del Ministro Zangrillo del 24 gennaio 2024**, fornisce indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Sono previste 24 ore annuali di formazione per ciascun dipendente.
- ✚ **Ultima Direttiva del Ministro Zangrillo del 16 gennaio 2025** recante la “**Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti**” Sono previste 40 ore annuali di formazione per ciascun dipendente.

In ambito strettamente comunale si precisa che:

- con la Deliberazione della Giunta della Regione Autonoma della Sardegna n. 16/26 del 12/06/2024 è stato deliberato lo scioglimento del Consiglio comunale di Nuoro e la nomina del Commissario straordinario, per la provvisoria gestione del Comune fino all'insediamento degli organi ordinari a norma di legge, nella persona del dott. Giovanni Carmelo Pirisi;
- con il Decreto della Presidente della Regione Autonoma della Sardegna n. 53 del 13/06/2024 è stato disposto l'atto formale di scioglimento del Consiglio comunale di Nuoro e di nomina del Commissario straordinario;

Si richiamano inoltre i seguenti atti:

- ✓ Decreto del Commissario straordinario, con i poteri del Sindaco n. 22 del 18/06/2024 di conferma degli incarichi dirigenziali;
- ✓ Riferimenti Interni previsti dal Regolamento per l’ordinamento degli Uffici e dei Servizi del Comune di Nuoro - Allegato alla Delibera di Giunta Comunale nr. 183 del 31.12.2010 Integrato con le modificazioni apportate con Deliberazioni di Giunta Comunale n. 255 del 29/07/2016 e n. 185 del 18/06/2019 e ss.mm - Art.28: Accesso percorsi alta formazione e crescita professionale
- ✓ Deliberazione della Giunta Comunale n.119 del 18.06.2021 avente ad oggetto “Attuazione macrostruttura di cui alla deliberazione n.81 del 07.05.2021 e attribuzione ai settori delle funzioni e assegnazione organico” con la quale viene ridisegnata e approvata la macrostruttura del Comune di Nuoro;
- ✓ Deliberazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta Comunale n. 174 del 30/09/2024 avente ad oggetto: “Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026;
- ✓ Deliberazione del Commissario straordinario con i poteri della Consiglio Comunale n. 51 del 04/12/2024 avente ad oggetto: “Approvazione del Bilancio consolidato dell’esercizio 2023 ai sensi dell’art. 11-bis, d.lgs. n. 118/2011”;
- ✓ Deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n. 72 del 31/12/2024 avente ad oggetto "Approvazione del Documento Unico di Programmazione (D.U.P) per il triennio 2025-2027;
- ✓ Deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n. 73 del 31/12/2024 avente ad oggetto "Approvazione del Bilancio di Previsione Finanziario 2025 2027 (art. 151, d.lgs. n. 267/2000 e art. 10, d.lgs. n. 118/2011);
- ✓ la Deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri della Giunta Comunale n. 1 del 09/01/2025 con la quale è stato approvato il Piano esecutivo di gestione 2025/2027 (Art. 169 del D.Lgs n. 267/2000);

Direttiva Zangrillo

Il 16 gennaio 2025 il Ministro per la Pubblica Amministrazione Senatore Paolo Zangrillo ha emanato una nuova direttiva sulla formazione e valorizzazione del capitale umano nella Pubblica Amministrazione, recante “*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*”. Questo documento strategico si inserisce in una linea di politiche già avviate con precedenti atti di indirizzo dedicati al rafforzamento delle competenze e alla valutazione della performance e ribadisce l’importanza della formazione come leva essenziale per la crescita dei dipendenti pubblici e il miglioramento dei servizi offerti ai cittadini.

La nuova direttiva punta ai seguenti obiettivi:

- **Promuovere soluzioni formative funzionali** al raggiungimento degli obiettivi strategici delle amministrazioni;
- **Introdurre sistemi di monitoraggio e valutazione** dell’impatto della formazione, misurandone i benefici nella creazione di valore pubblico;
- **Rafforzare la partecipazione attiva dei dipendenti** con un obiettivo concreto: a partire dal 2025, ogni dipendente dovrà completare almeno **40 ore di formazione annue**.

A partire dal 2025, gli obiettivi di performance in materia di formazione per i dipendenti pubblici passano dalle 24 ore del 2024 ad un minimo di 40 ore di formazione pro capite all’anno. Queste ore devono riguardare la formazione obbligatoria, le soft skills e le competenze necessarie per l’attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Le amministrazioni devono promuovere e monitorare attivamente la partecipazione dei dipendenti a queste iniziative formative per contribuire ad una maggiore efficacia delle amministrazioni stesse con un conseguente miglioramento delle performance organizzative.

La strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche si declina attorno a cinque principali aree:

1. **Leadership**: Sviluppo delle competenze di leadership per dirigenti e dipendenti.
2. **Competenze manageriali e soft skills**: Formazione su abilità gestionali e relazionali.
3. **Transizione amministrativa**: Adattamento ai cambiamenti organizzativi e normativi.
4. **Transizione digitale**: Acquisizione di competenze per l’uso delle tecnologie digitali.
5. **Transizione ecologica**: Formazione su sostenibilità e pratiche ecologiche nelle amministrazioni.

Le amministrazioni pubbliche possono promuovere la formazione diffusa per il personale attraverso:

1. *Cultura della formazione continua*: Creando un ambiente che valorizzi l’apprendimento e lo sviluppo professionale come parte integrante della carriera.
2. *Accesso a risorse formative*: Offrendo una varietà di opportunità di formazione, come corsi online, workshop e masterclass, per soddisfare diverse esigenze e stili di apprendimento e favorendo la collaborazione con enti formativi per utilizzare risorse e percorsi formativi offerti da istituzioni come ad esempio la Scuola Nazionale dell’Amministrazione e Formez PA.

3. *Incentivi e riconoscimenti*: Implementando sistemi di incentivazione per i dipendenti che partecipano attivamente a programmi di formazione, riconoscendo i loro sforzi e progressi.

Gli obiettivi della formazione per i dipendenti pubblici includono:

1. **Acquisizione e aggiornamento delle competenze**: Garantire che i dipendenti sviluppino e mantengano conoscenze tecniche e teoriche coerenti con il loro ambito di lavoro.

2. **Rafforzamento delle competenze trasversali**: Promuovere lo sviluppo di soft skills e competenze necessarie per affrontare le sfide moderne e migliorare la performance organizzativa. Le competenze manageriali e di leadership influenzano i processi di transizione delle amministrazioni pubbliche in quanto forniscono la capacità di guidare e motivare il personale attraverso i cambiamenti organizzativi. Le soft skills giocano un ruolo cruciale nella transizione delle amministrazioni pubbliche poiché facilitano la comunicazione, la collaborazione e la gestione dei conflitti tra i dipendenti. Queste competenze interpersonali sono fondamentali per costruire relazioni di fiducia e per promuovere un ambiente di lavoro positivo, essenziale durante i processi di cambiamento. Inoltre, le soft skills aiutano i dipendenti a adattarsi alle nuove sfide e a rispondere in modo efficace alle esigenze della comunità, migliorando così la qualità dei servizi pubblici.

3. **Soddisfacimento degli obblighi formativi**: Assicurare che le amministrazioni pubbliche rispettino le normative in materia di formazione e sviluppo delle competenze, contribuendo così all'innovazione e all'efficacia dei servizi pubblici.

Le amministrazioni pubbliche possono accedere ai finanziamenti del PNRR per la formazione del personale attraverso:

1. Progetti specifici: Presentando progetti formativi che rispondano a fabbisogni formativi specifici e strategici, come il progetto PerForma PA.

2. Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO): Specificando le risorse formative necessarie nella sezione del PIAO dedicata.

3. Collaborazione con enti formativi: Sfruttando le opportunità formative offerte dal Dipartimento della funzione pubblica e da altri enti pubblici preposti.

#### ➤ **Il Piano formativo**

Alla luce di quanto ribadito dalla Direttiva Zangrillo e vista la necessità sempre maggiore di ricercare la dimensione “valoriale” della formazione che punta a produrre il così detto “valore aggiunto” in primis per le persone che lavorano nelle amministrazioni quali beneficiari diretti delle iniziative formative, secondariamente per le amministrazioni stesse e per i cittadini quali destinatari dei servizi erogati dalle amministrazioni, si evidenzia *la necessità per tutte le P.A di rafforzare le politiche di gestione delle risorse umane, operando in modo da recuperare la motivazione alla formazione (rispetto a tutte le opportunità formative, non solo quelle rese obbligatorie dalle norme) e valorizzare appieno il ruolo della formazione come fattore motivante all'azione pubblica.*

Il Comune di Nuoro pertanto per assicurare la corretta rilevanza alla formazione, quale strumento principale per lo sviluppo e la valorizzazione dei lavoratori e realizzare le condizioni per favorire la partecipazione delle persone alle attività formative, sviluppando al meglio le competenze, intende programmare le attività formative tenendo in considerazione le risorse disponibili del Bilancio dell'Ente e le diverse opportunità gratuite o di finanziamento esistenti.

La richiesta di un tale impegno formativo implica da parte delle Amministrazioni necessariamente un maggior investimento economico e umano per assicurare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e il numero delle 40 ore di formazione pro-capite annue, richieste a partire dal 2025, pari ad una settimana di formazione per anno.

Attualmente il Comune di Nuoro sta lavorando per la predisposizione della candidatura al progetto PerForma PA.

Al carattere di obbligatorietà della formazione sono associati specifici profili di responsabilità. Secondo il Ministro Zangrillo, *“la formazione è un obiettivo di performance concreto e misurabile, che ogni dirigente deve garantire, assumendo un ruolo chiave come gestore del personale e promotore dello spirito di squadra”*.

Il Comune di Nuoro, successivamente, sempre in virtù della maggiore responsabilità attribuita ai Dirigenti per la formazione del personale loro assegnato, in via sperimentale provvederà ad una budgettizzazione e razionalizzazione della spesa per la formazione continua del Personale considerando l'opportunità di assegnare ai singoli Dirigenti un budget per le spese di formazione del proprio settore, anche al fine di soddisfare al meglio il fabbisogno formativo espresso dalla propria struttura organizzativa e di cui essi stessi sono maggiormente a conoscenza. L'assegnazione del budget terrà conto della struttura organizzativa dell'ente articolata in 9 Settori, del numero dei dipendenti del Comune di Nuoro assunti a tempo indeterminato e determinato, delle risorse da destinare alla formazione obbligatoria, delle somme previste per la formazione trasversale in capo all'ufficio formazione, di eventuali capitoli in capo ad altri Settori che possono essere utilizzati per la formazione. Questa ipotetica suddivisione del budget dovrà essere condivisa con la nuova Amministrazione risultante dalle elezioni amministrative del mese di giugno p.v.

La progettazione dei servizi di formazione del presente piano si ispira ai seguenti principi:

- ✓ uguaglianza e imparzialità: il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- ✓ continuità: la formazione è erogata in maniera continuativa;
- ✓ partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e la possibilità di inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- ✓ efficacia: la formazione deve essere monitorata al fine di verificare l'indice di gradimento e l'impatto sul lavoro;
- ✓ efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una valutazione dei contenuti e dei costi della stessa.
- ✓ flessibilità: il piano della formazione è un documento aperto che viene costantemente aggiornato ed integrato al mutare delle esigenze e degli obiettivi propri dell'Ente.

Il piano formativo 2025-2027 è stato pertanto costruito tenendo in considerazione i seguenti aspetti:

- ✓ contesto organizzativo;
- ✓ le attività formative erogate nel 2024 e primi mesi 2025;
- ✓ la varietà degli strumenti di lavoro messi a disposizione dei dipendenti (abbonamenti a piattaforme on-line, banche dati, riviste specializzate, normativa aggiornata, modulistica);
- ✓ le risultanze ottenute attraverso la rilevazione dei fabbisogni formativi;
- ✓ le richieste pervenute di volta in volta all'Ufficio Formazione;
- ✓ l'evoluzione normativa;
- ✓ la formazione obbligatoria;

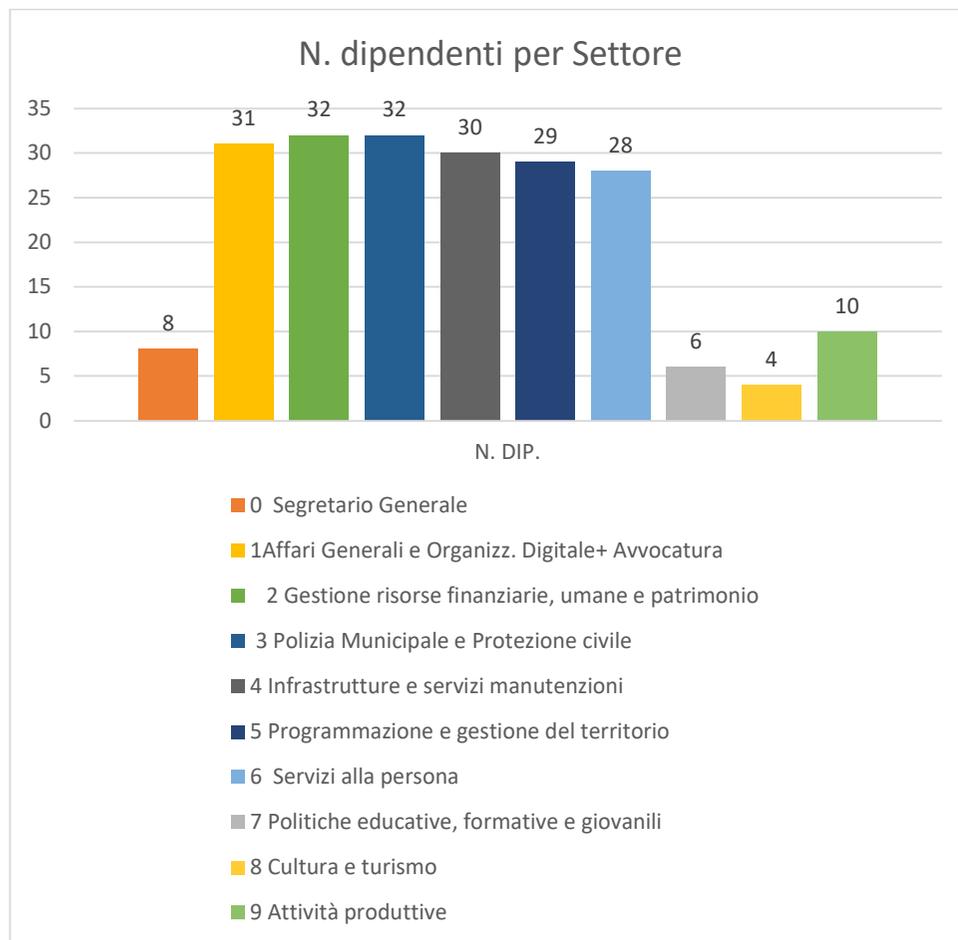
- ✓ le risorse disponibili
- ✓ le opportunità di finanziamento offerte in ambito formativo.

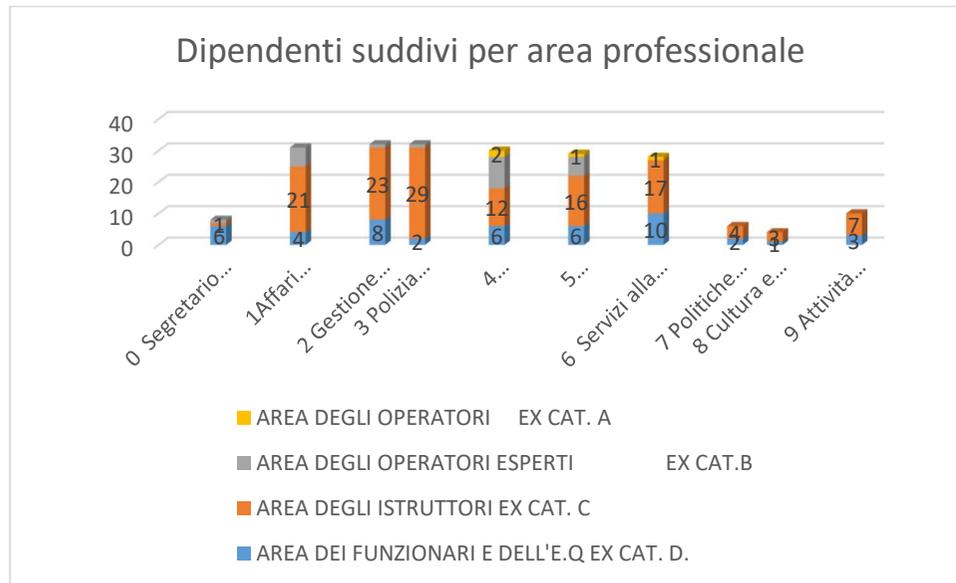
#### Contesto organizzativo

Per meglio programmare le attività formative per il 2025-2027 e nell’ottica di una eventuale “budgettizzazione” delle risorse per settori è necessario conoscere il contesto e il personale a cui tale piano è rivolto. Di seguito si riportano il numero dei dipendenti a tempo indeterminato / determinato in servizio presso il Comune di Nuoro al 28/02/2025 assegnati a ciascun settore suddivisi per area professionale:

N.	SETTORE	TOT. DIP.	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q EX CAT. D.	AREA DEGLI ISTRUTTORI EX CAT. C	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI EX CAT.B	AREA DEGLI OPERATORI EX CAT. A
0	Segretario Generale (Dott. Zanzarella)	8	6	1	1	-
1	Affari Generali e organizzazione digitale + Avvocatura (Dott.ssa Murdeu)	31	4	21	6	-
2	Gestione risorse finanziarie, umane e patrimonio (Dott.ssa Murdeu)	32	8	23	1	-
3	Polizia Municipale e Protezione civile (Comandante	32	2	29	1	-

	Dott. Zurru)					
4	Infrastrutture e servizi manutenzioni (Ing. Mossone)	30	6	12	10	2
5	Programmazione e gestione del territorio (Ing. Nocco)	29	6	16	6	1
6	Servizi alla persona (Dott.ssa Dettori)	28	10	17	-	1
7	Politiche educative, formative e giovanili (Dott. Del Rio)	6	2	4	-	-
8	Cultura e turismo (Dott. Del Rio)	4	1	3	-	-
9	Attività produttive (Dott. Del Rio)	10	3	7	-	-
	TOT ENTE	210	48	133	25	4





#### ➤ **Soggetti coinvolti nel processo della Formazione - modalità di erogazione**

Il Servizio Gestione risorse umane attualmente è l'unità organizzativa preposta al servizio formazione, promuove gli interventi formativi a livello intersettoriale, ne gestisce le risorse economiche e assicura il necessario raccordo con i Dirigenti di riferimento dei diversi Settori per la formazione specialistica nelle materie di rispettiva appartenenza.

Per quel che concerne, in particolare, la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro, la competenza è attribuita all'Ufficio Datore di lavoro - Sicurezza e salute dei lavoratori, invece l'Ufficio Trasparenza e anticorruzione è in capo al il Segretario generale nella qualità di responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPTC).

Gli altri attori coinvolti nella programmazione e attuazione delle attività formative sono i seguenti:

- Dirigenti;
- Referenti formazione per ciascun settore (attualmente da istituire);
- Dipendenti;
- Responsabile della protezione dei dati personale DPO (Data Protection Officer);
- Componenti del C.U.G;
- Docenti interni (Segretario Generale, Dirigenti, personale qualificato sulla base delle esperienze professionali maturate e delle competenze acquisite);
- Professionalità altamente specializzate esterne all'Ente.

Le attività di formazione sono previste anche per i dipendenti assunti con contratti a tempo determinato di congrua durata, in relazione alle esigenze organizzative e al ruolo ricoperto all'interno dell'Ente.

Ai fini di una idonea individuazione dei soggetti destinatari della formazione e di un corretto impiego delle risorse finanziarie per evitare il coinvolgimento di personale non interessato o non dotato di professionalità adeguata, la scelta dei partecipanti da parte dei singoli Dirigenti competenti sarà effettuata sulla base dei seguenti elementi: titolo di studio, attinenza delle mansioni svolte rispetto all'oggetto dei corsi, continuità dei percorsi formativi intrapresi, esperienze lavorative, prospettive di crescita professionale.

In particolare l'iscrizione ad un corso c.d. a catalogo di un singolo dipendente dovrà avvenire, previa richiesta del proprio dirigente, una volta valutata l'attinenza e le ricadute che il suddetto corso avrà sulla prestazione lavorativa del dipendente e dell'Amministrazione. Si auspica inoltre che il dipendente, una volta formato, riporti le nozioni ricevute e le informazioni acquisite all'interno del proprio servizio o di più servizi, anche attraverso specifici momenti formativi ad hoc, eventualmente organizzati dal Servizio Risorse Umane.

Per quanto riguarda la formazione in house nel caso in cui si tratti di un intervento formativo realizzato per uno specifico gruppo di dipendenti, questi ultimi verranno individuati direttamente dal Dirigente e le persone saranno tenute a partecipare. Nel caso di tematiche di interesse trasversale e quindi rivolte alla generalità del personale, ciascun dipendente potrà comunicare il proprio interesse a partecipare al proprio Dirigente, che si esprimerà in merito all'attinenza e all'interesse specifico una volta valutate le esigenze di servizio.

In caso di autoformazione e autoapprendimento on-line (corsi/webinar gratuiti o tramite abbonamenti in capo all'Ente) ciascun dipendente dovrà richiedere l'autorizzazione al proprio Dirigente ed informare l'Ufficio preposto al monitoraggio, nonché inviare tempestivamente le attestazioni di partecipazione ottenute in modo da consentire all'Ufficio l'archiviazione nel fascicolo personale e garantire la ricostruzione del percorso formativo di ogni dipendente.

La partecipazione a corsi di formazione in materia di sicurezza sul lavoro ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008, trasparenza e anticorruzione è da considerarsi obbligatoria e non soggetta a scelte discrezionali da parte del dipendente.

In ogni caso il personale che partecipa alle attività di formazione organizzate dall'amministrazione o comunque disposte dall'Ente è considerato in servizio a tutti gli effetti. I relativi oneri sono a carico della stessa amministrazione. Le attività sono tenute di norma durante l'orario ordinario di lavoro. Qualora le attività si svolgano fuori dalla sede di servizio, al personale autorizzato spetta il rimborso delle spese di viaggio, ove ne sussistano i presupposti. Le spese di missione per le attività formative verranno di volta in volta autorizzate compatibilmente con le risorse disponibili.

Le attività formative sono programmate quindi facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:



-  Formazione mediante incarichi esterni
-  Formazione a catalogo
-  Formazione a distanza

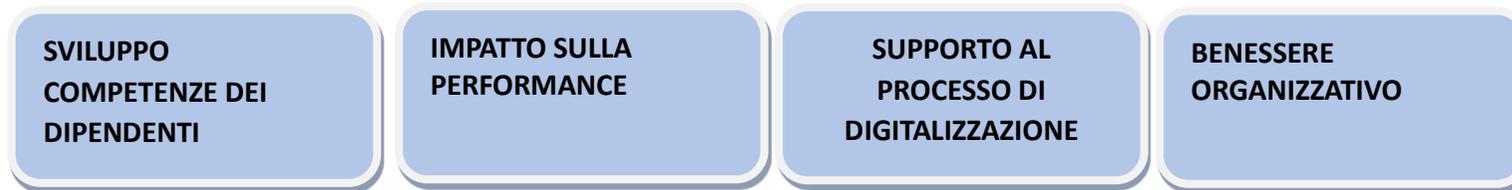
Di seguito le diverse tipologie di intervento che si intendono adottare:

 Formazione interna

➤ **Obiettivi**

L'obiettivo generale che si pone il Comune di Nuoro è l'aggiornamento delle competenze specialistiche e lo sviluppo delle competenze trasversali, sia valorizzando le professionalità già presenti sia individuando nuovi percorsi di crescita.

Si confermano anche nella programmazione 2025-2027 i seguenti obiettivi:



➤ **Indicatori**

Indicatore	Formula	Valore di partenza	Target	Target	Target
		2024	2025	2026	2027
Rilevazione fabbisogno formativo	si/no	agosto	marzo	gennaio (salvo proroghe approvazione Bilancio di previsione)	gennaio (salvo proroghe approvazione Bilancio di previsione)
Elaborazione piano della formazione	si/no	luglio	aprile	gennaio (salvo proroghe approvazione Bilancio di previsione)	gennaio (salvo proroghe approvazione Bilancio di previsione)
N. abbonamenti attivati/rinnovati	n.	15	15	15	15
Totale corsi/webinar/seminari di formazione a pagamento	n.	23	23	23	23
Totale corsi/webinar/seminari di formazione gratuiti	n.	20	20	25	25

Dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa all'anno	% dipendenti formati/totale dipendenti	70%	80%	80%	80%
Formazione in <b>Anticorruzione e trasparenza</b> - dipendenti che hanno seguito almeno due ore di attività l'anno	% dipendenti formati/totale dipendenti	70%	70%	75%	75%
Formazione in <b>Sicurezza sui luoghi di lavoro</b> - dipendenti che hanno seguito almeno due ore di attività l'anno	% dipendenti formati/totale dipendenti da formare	70%	75%	75%	75%
Completamento delle attività e conseguimento dell'obiettivo formativo (almeno una corso) attraverso piattaforma <b>Syllabus</b> - Competenze digitali per la P.A	% dipendenti formati/totale dipendenti registrati	30%	30%	30%	30%
Media delle ore di formazione procapite suddivise per categorie professionali	Totale Dipendenti				

### ➤ Rilevazione del fabbisogno formativo

L'importanza di una corretta rilevazione del fabbisogno formativo viene esplicitata anche nella direttiva Zangrillo:

*“L'analisi dei fabbisogni professionali identifica le esigenze di formazione che derivano dalla valutazione dei ruoli organizzativi e si sostanzia nell'evidenziare il gap esistente tra i compiti e le performance attuali e quelle desiderate.*

*L'analisi dei fabbisogni individuali identifica le esigenze di formazione del singolo dipendente in funzione del ruolo ricoperto e del suo potenziale piano di sviluppo professionale. “*

La predisposizione del Piano formativo 2025-2027 è stata preceduta dall'attività di rilevazione dei fabbisogni formativi effettuata a fine marzo 2025 attraverso la somministrazione a tutti i dipendenti del Comune di Nuoro di un questionario diffuso tramite google moduli che prendesse in esame:

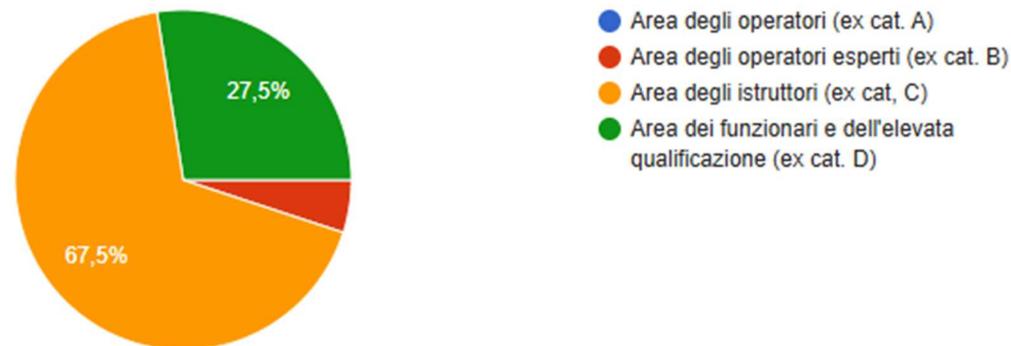
- ✓ Area inquadramento personale
- ✓ Unità organizzativa di appartenenza;
- ✓ Periodo di assunzione;

- ✓ Livello di interesse per tipologia formativa tra formazione in presenza, on-line, autoformazione e affiancamento;
- ✓ Livello di bisogno formativo o di interesse nelle diverse aree tematiche indicate (Giuridico-Normativa; Economico Finanziaria; Informatica - Digitale; Manageriale/Organizzativa; Tecnico -Specialistica; Formazione Obbligatoria) specificando il livello di formazione che si intende ricevere tra introduttivo, competenze medie e alta formazione;
- ✓ Suggerimenti per la formazione trasversale e formazione tecnica di settore;
- ✓ Abbonamenti a riviste, sia cartacee che on line per cui si ritiene utile doversi abbonare o richiedere il rinnovo dell'abbonamento;
- ✓ Formazione interna ovvero la volontà di manifestare il proprio interesse a svolgere attività di formazione in qualità di docente interno e specificare la tipologia del corso,
- ✓ Rilevazione Attività formative 2004 compresi i corsi/webinar gratuiti o attraverso abbonamento;
- ✓ Formazione obbligatoria in tema di anticorruzione /trasparenza e Sicurezza sui luoghi di lavoro;
- ✓ Formazione attraverso piattaforma Syllabus;
- ✓ Formazione primo trimestre 2025

L'indagine è stata eseguita richiedendo la compilazione dell'apposito questionario a tutti i dipendenti dell'Ente al fine di conoscere le esigenze effettive e gli interessi di una più ampia percentuale di lavoratori.

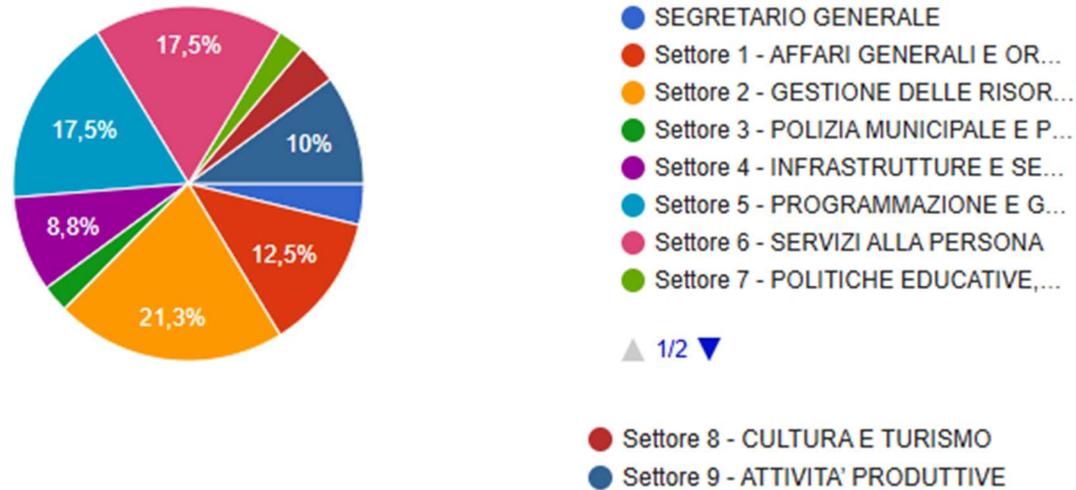
Di seguito si riportano le risultanze del form compilato da n.82 dipendenti del Comune di Nuoro:

#### 📊 Area inquadramento personale



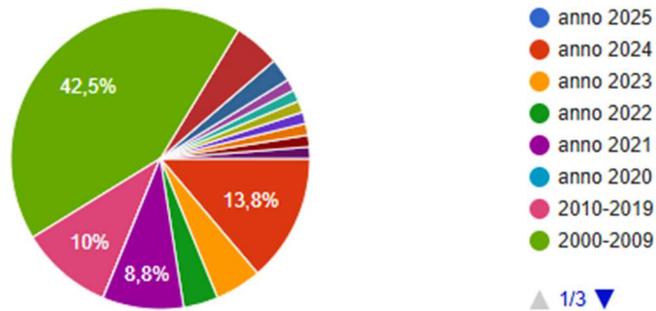
Come si evidenzia dal grafico la percentuale più alta di risposte arriva dall'area degli istruttori ex cat. C (67,5%) che rappresentano il maggior numero di dipendenti dell'Ente. Per quanto riguarda l'area degli operatori si conferma la non informatizzazione di una categoria quale quella degli operai, gup che dovrebbe essere considerato in fase di programmazione. Da prevedere attività formative in tema di "Alfabetizzazione Informatica e affiancamento all'uso della strumentazione informatica e dei programmi gestionali Office".

✚ Unità organizzativa di appartenenza



Sulla totalità dei dati raccolti da evidenziare che la maggior parte delle indicazioni proviene dai settori in cui risultano assegnate maggiori risorse umane: ovvero il Settore 2 Gestione risorse finanziarie umane e patrimonio con 28 dipendenti e il Settore 6 Servizi alla persona con una percentuale del 17,5 % così come il Settore tecnico Programmazione e gestione del territorio. La percentuale più alta di risposte (42,5%) interessa dipendenti assunti tra il 2000 e il 2009 e diversi assunti nel 2024.

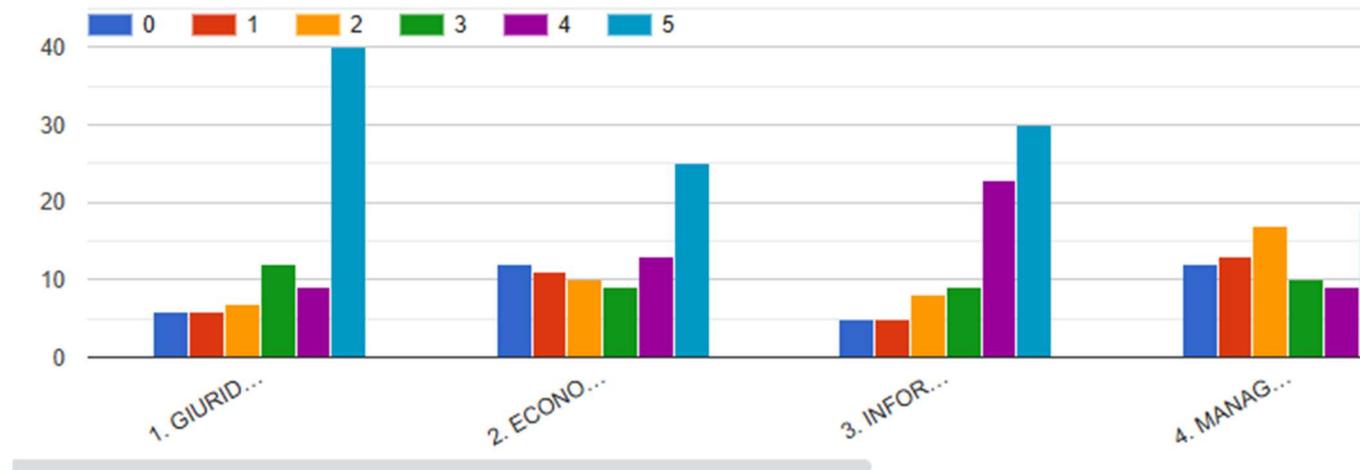
✚ Periodo di assunzione

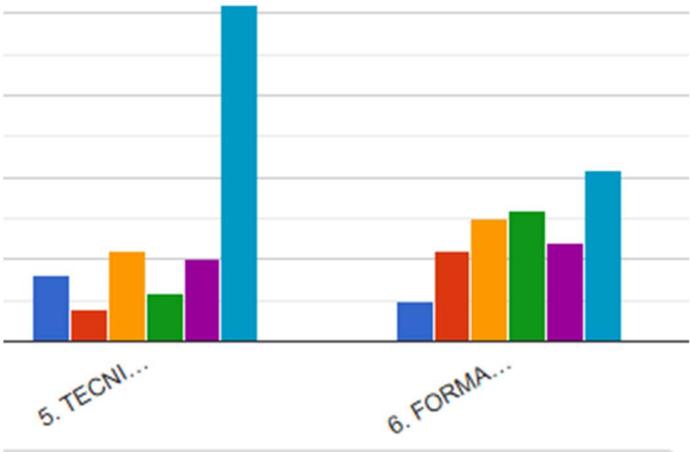


Si evidenzia come il 45% delle risposte pervenute indichino la preferenza massima per la modalità di erogazione dell'attività formativa in presenza contro un 23% di preferenza per la formazione on-line, 20% per l'autoformazione e 12% per l'attività di affiancamento.

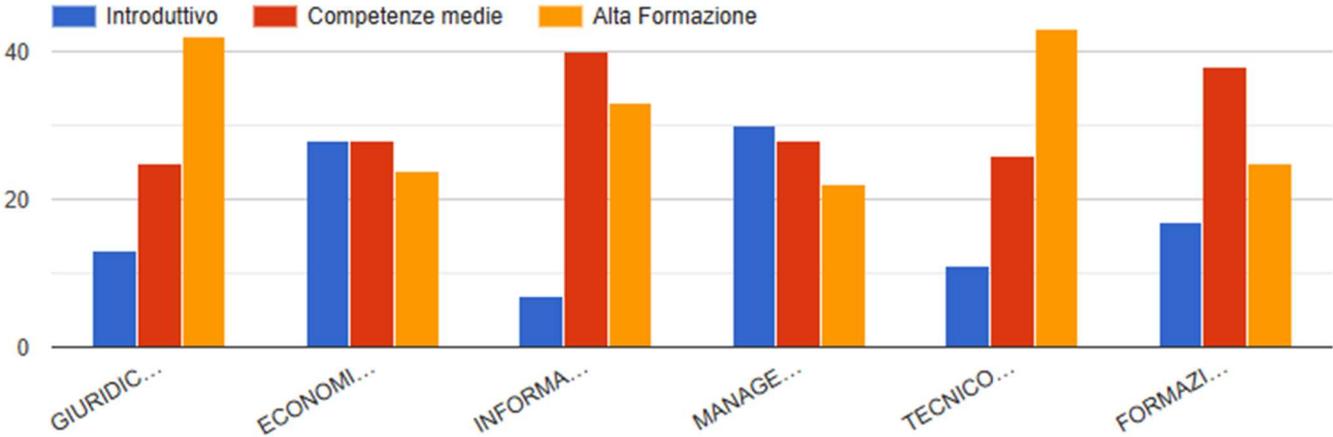
Prendendo in esame le aree tematiche sottoposte all'attenzione dei dipendenti e il livello più alto di interesse (voto 5) emerge una netta preferenza per l'area tematica tecnico specialistica seguita a pochissima distanza dall' area giuridico-normativa (in particolare relativa agli Appalti e le procedure di gare) e più distanziata Area Informatica/ Digitale, chiude come preferenza l'area Manageriale organizzativa che interessa per una questione di assegnazione di procedimenti una percentuale di dipendenti sicuramente più ridotta. Per le aree prescelte si auspica un'alta formazione rispetto ad uno sviluppo di competenze medie per le altre aree indicate.

✚ Livello di bisogno formativo o di interesse nelle seguenti Aree (indicare l'ordine di priorità dove 0 indica nessun interesse, 1 corrisponde al valore più basso e 5 quello più alto)





✚ Livello di formazione che si desidera ricevere per ogni area



Sono state sottoposte all'attenzione dei dipendenti le seguenti aree tematiche:

Giuridico-Normativa in Generale;

Economico Finanziaria;

Informatica - Digitale;

Manageriale/Organizzativa;

Tecnico -Specialistica;

Formazione Obbligatoria

A seguito dei dati raccolti si conferma una netta preferenza per l'area Giuridico-Normativa in Generale seguita dalla Tecnico -Specialistica e Informatica-Digitale (compresi utilizzo applicativi in uso all'Ente) e dalla Formazione Obbligatoria (anticorruzione e trasparenza in particolare normativa sulla pubblicazione degli atti, sicurezza sui luoghi di lavoro, privacy e trattamento dati personali, digitalizzazione) che coinvolge tutti i dipendenti.

Rimane prioritaria la richiesta di alta specializzazione in particolare per l'area Tecnico-specialistica e l'area Giuridico Normativa, con una preponderante richiesta di sviluppo di competenze medie per l'area Informatica ed in particolare per l'utilizzo degli applicativi gestionali dell'Ente.

Le osservazioni relative ai singoli abbonamenti digitali, cartacei o banche date attualmente in uso all'Ente confermano il gradimento da parte del personale dipendente e la continua richiesta di dotarsi di strumenti di aggiornamento che consentano una formazione continua. In particolare come riportato anche nell'ultima direttiva Zangrillo di fondamentale importanza per le numerose offerte formative presenti è l'accreditamento alla SNA Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

Per quanto riguarda la modalità di erogazione delle attività formative prevale l'apprendimento da remoto, sincrono e asincrono grazie alle nuove piattaforme innovative, ritenuto più funzionale alle esigenze del personale, ma permane la richiesta di partecipare in presenza ad alcuni incontri formativi acquisiti sul mercato, o provenienti dall'offerta istituzionale e personalizzati a seconda delle esigenze dei diversi settori.

Resta da incentivare il processo di autoformazione ed aggiornamento continuo delle competenze grazie ai numerosi abbonamenti on-line a disposizione degli uffici e l'affiancamento per i neo assunti o per i dipendenti che hanno cambiato mansione lavorativa.

Dalla rilevazione del fabbisogno formativo emerge la disponibilità di personale dipendente, altamente specializzato, a svolgere corsi di formazione interna in particolare per attività formative in materia di:

- approfondimento normativa sulla pubblicazione degli atti a livello settoriale a cura del referente dell'Ufficio per la Trasparenza e Anticorruzione
- nozioni di Informatica e digitalizzazione

Di seguito si riportano le richieste formative che maggiormente interessano i dipendenti dell'Ente:

**Area sociale:** Comunicazione - coaching in ambito sociale -Lavoro in team e collaborazione intersettoriale. Gestione dello stress e benessere organizzativo - Gestione e coordinamento dei servizi educativi. Tecniche di counseling per educatori e operatori sociali Gestione dei Conflitti, Condivisione e Scambio informazioni e buone prassi, utilizzo delle piattaforme di comunicazione digitale.

**Intersettoriale:** Disciplina del procedimento amministrativo - Procedimento e adempimenti inerenti il giudizio di responsabilità amministrativa e contabile dei funzionari pubblici - Appalti e contratti - Utilizzo piattaforme telematiche, in particolare quelle di approvvigionamento digitale -Intelligenza artificiale - Lingua inglese – Corso excel base e avanzato –Soft Skills -

**Area tecnica:** Corso specialistico BIM - Project manager (corso completo) Titolo richiesto in materia di appalti pubblici anche per la qualificazione della Stazione Appaltante- Corso GIS

**Area programmazione:** Come scrivere un ITI per un Autorità Urbana programmazione 2021/2027  
-. Utilizzo corretto della IA

In occasione della pubblicazione dell’Avviso pubblico per il finanziamento di progetti formativi strategici delle P.A. a valere su risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza finanziato dall’Unione Europea e con l’avvio del progetto PerForma PA , affidato dal Dipartimento della Funzione pubblica al Formez per la sua attuazione, il Comune di Nuoro ha inoltrato richiesta ai Dirigenti dell’Ente per conoscere le esigenze formative di ciascun Settore e ragionare per una possibile ipotesi di candidatura al suddetto avviso pubblico.

Di seguito si riportano le priorità formative emerse da tale rilevazione che vanno a coincidere con quanto richiesto dai dipendenti stessi:

- ✚ Formazione in materia di nuovo Codice dei Contratti – Affidamenti diretti;
- ✚ Ruolo del RUP e DEC nella predisposizione delle gare e dei contratti;
- ✚ Project management per i RUP – BIM -
- ✚ Formazione specialistica in materia di Ambiente e Decoro Urbano, Protezione Civile
- ✚ Sicurezza Urbana
- ✚ Codice della Strada e Polizia Amministrativa
- ✚ Safety e Security in occasione di manifestazioni pubbliche
- ✚ Trasparenza e pubblicazione atti
- ✚ Corso lingua Inglese
- ✚ Corso excel
- ✚ Soft Skills

➤ **Rendicontazione Abbonamenti/ Interventi formativi - Risorse capitoli formazione 2024**

- Per il 2024 sono stati acquistati/rinnovati i seguenti abbonamenti:

Abbonamento 2024	Società/Enti/Scuole	Costo	Capitolo	Settore/Servizio/Ufficio
Servizi di base Ancitel	Anci Digitale spa	1462,78	1010082	Intersettoriale
Leggi d'Italia	Gruppo Wolters Kluwer italia srl	4880,00	1010081	Intersettoriale
Portale web “Formula Più”	MyO S.p.a.	2.080,00	1010082	Intersettoriale

Appalti & contratti	Maggioli S.p.a	756,40	1010082	Intersettoriale
Gazzetta Aste & appalti pubblici	S.I.F.I.C S.R.L.	1.290,00	1010082	Intersettoriale
Portale on-line PA-Web	Cel Network S.R.L.	2600,00	1010082	Intersettoriale
Entionline	Maggioli S.p.a.	1244,40	1010082	Intersettoriale
Formazione continua	Beta formazione	1557,40	1010082	Settori tecnici
Adesione Anusca	Associazione Nazionale Ufficiali di Stato Civile e d'Anagrafe	1300,00	1010082	Settore Affari generali e organizzazione digitale
Adesione Anutel	Associazione Nazionale Uffici Tributi Enti Locali	1300,00	1010082	Servizio Tributi
Servizi telematici e formativi	Finanza locale management S.R.L.	2562,00	1010082	Servizio Tributi
La Tribuna plus advanced	La Tribuna S.R.L.	275,60	1010082	Ufficio Contenzioso
Lo stato civile italiano	Sepel editore	400,00	1010082	Servizio demografici
Portale Servizi demografici	Maggioli spa	695,40	1010082	Servizio demografici
			<b>Totale Abbonamenti: euro 22.003,98</b>	

▪ Attività formative realizzate nel 2024:

Corsi/Webinar - Risorse 2024	Ente /Società/Docente	Costo	Capitolo	Settore/Servizio/Ufficio
Elezioni Regionali Corso Formazione Componenti Ufficio Elettorale E Presidenti Di Seggio	Anusca	1300,00	1010082	Intersettoriale
L'attuazione della normativa in materia di etica, anticorruzione e trasparenza nella PA	Promopa	850,00	1010082	Intersettoriale
Trasparenza nella PA: Gli obblighi di pubblicazione	Promopa	650,00	1010082	Intersettoriale
Webinar: I controlli interni- regolarità amministrativa e contabile della spesa.	Formel Srl	402,00	1010082	Settore 0 Segretario
Progetto Accrual (60 ore)	Cel Network srl	3500,00	1010081	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Webinar "dall'inserimento dell'um tfr alla certificazione della posizione assicurativa su nuova passweb in	Formel srl	402,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio

attuazione delle circolari n°185/2021 e n° 125/2022				
Webinar “la gestione del contenzioso tributario tematico e degli istituti deflattivi, norme, regole e strategie”	Gruppo Finanza locale	850,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Webinar “le pensioni dei dipendenti pubblici dopo la legge di bilancio 2024: i sei canali di uscita.”	Caldarini & associati	282,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Webinar “contenzioso tributario degli enti locali”.	Diritto Italia	602,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Corso per Dirigenti, responsabili e funzionari ufficio personale	Anci Sardegna	1600,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Seminario “corso avanzato di contabilità pubblica rivolto ai responsabili degli uffici finanziari- 1^ edizione 2024	Anci Sardegna	750,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Attività formativa su gestione, risorse decentrate. costruzione del fondo incentivante per lo sviluppo del personale e per la gestione dell'iter di contrattazione	Dasein srl	1200,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Pacchetto Bilancio 4 moduli	Maggioli S.p.a	220,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Seminario “ le novità della gestione del personale, l'applicazione del contratto dei dirigenti e dei segretari e la contrattazione decentrata”	Associazione sarda enti locali	510,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Alta formazione Riscossione tributi locali	Finanza locale management	700,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
“Sistema Sireco e compilazione del conto: adempimenti e funzioni degli agenti contabili, degli economisti e dei consegnatari. la resa elettronica dei conti giudiziari”	Anci Sardegna	200,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse finanziarie umane e patrimonio
Seminario di urbanistica/edilizia-le novità introdotte dal decreto	Confesercenti Regione Sardegna	500,00	1010082	Settore 5 Programmazione e gestione del territorio

governativo “piano casa” e sua applicazione coordinata con le leggi regionali n° 1/2021 e n°9/2023.				
Seminario salva casa, tra modifiche al d.p.r. 380/2001 e coordinamento con la legislazione regionale	Asel	510,00	1010082	Settore 5 Programmazione e gestione del territorio
Il sistema sanzionatorio in materia di tutela ambientale. Il ruolo degli addetti ai controlli, procedure e atti da redigere.	Aspol	65,00	1010082	Settore 5 Programmazione e gestione del territorio
Corso sulla riforma Cartabia	Fondazione Nazionale Assistenti sociali	450,00	1010082	Settore 6 Servizi alla persona
La retta nelle strutture assistenziali , semiresidenziali	Maggioli S.p.a	128,00	1010082	Settore 6 Servizi alla persona
Seminario Forum della non autosufficienza e dell’autonomia possibile(Bologna)	Maggioli S.p.a	1156,00	1010082	Settore 6 Servizi alla persona
Webinar “autorizzazioni e controlli in materia di pubblici spettacoli,spettacoli pirotecnici e manifestazioni in genere(fiere, sagre, ecc.)”.	Formel Srl	402,00	1010082	Settore 8 Cultura e Turismo
<b>Totale Euro 16.019,00</b>				

Inoltre si devono considerare tutti i corsi obbligatori relativi alla sicurezza per i quali vengono utilizzati capitoli e risorse apposite. Da evidenziare come alcuni Settori quali Polizia locale, Servizi alla persona, , Attività produttive, Programmazione e gestione del territorio abbiano svolto ulteriori attività formative utilizzando risorse proprie.

- Di seguito si riportano alcune delle Attività formative realizzate nel 2024 gratuitamente o tramite abbonamenti in capo all’Ente:

<b>Corsi/Webinar - Risorse 2024</b>	<b>Ente /Società/Docente</b>	<b>Note</b>	<b>Settore/Servizio/Ufficio</b>
Contratti Pubblici: Gli adempimenti di Pubblicazione negli Appalti dal Cig alla Trasparenza	Digital Pa	Gratuito	Intersettoriale

Formazione interna in materia di entrate patrimoniali	Funzionario/Ufficiale della riscossione Comune di Nuoro	Gratuito	Intersettoriale
Corso executive Luiss – school of government: - il nuovo rup: competenze avanzate di project management nel codice degli appalti ( n. 24 ore)	Anci/Nex Generation Nuoro 2030	Corso Finanziato dal Pon Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 – Fondo Fesr – Asse 3	Intersettoriale
Corso di formazione in competenze e strumenti di dirigenza locale sulla base del ccnl 2024. Roma	Università Luiss	Corso Finanziato dal Pon Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 – Fondo Fesr – Asse 3	Intersettoriale/Dirigenti
Webinar “attività formativa obbligatoria per la nomina di messi notificatori”.	Anutel	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 1 Affari Generali e Organizzazione Digitale
Consultazioni Elettorali 2024	Anusca	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 1 Affari Generali e Organizzazione Digitale
Privacy e Servizi Demografici	Anusca	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 1 Affari Generali e Organizzazione Digitale
Imu ed aree fabbricabili-la gestione della fase accertativa, impianto motivazionale, valori della base imponibile e valori orientativi medi.	Anutel	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 2 Gestione Risorse Finanziarie Umane E Patrimonio
Imu ed aree fabbricabili-nozioni generali ed agevolazioni riservate al comparto agricolo	Anutel	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 2 Gestione Risorse Finanziarie Umane E Patrimonio
L'autotutela nei tributi locali a seguito della riforma dello statuto del contribuente tra dubbi e contraddizioni.	Anutel	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 2 Gestione Risorse Finanziarie Umane E Patrimonio
Tributi locali 2024 e riforma dello statuto dei diritti del contribuente	Gruppo finanza locale	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 2 Gestione Risorse Finanziarie Umane E Patrimonio
Ultime novità e adempimenti di fine anno per gli uffici tributi	Gruppo finanza locale	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 2 Gestione Risorse Finanziarie Umane E Patrimonio

Sanzioni amm.ve: le procedure di accertamento delle violazioni	Associazione sarda Polizia locale	Capitoli polizia locale	Settore 3 Polizia Municipale e Protezione Civile
Introduzione al BIM Management	Beta Formazione	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio
Grafica/impaginazione di progetti con indesign	Beta Formazione	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio
Aggiornamento coordinatore sicurezza CSP-CSE	Beta Formazione	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 4 Infrastrutture e servizi manutentivi- Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio
Project Management per professionisti	Beta Formazione	Tramite abbonamento/quota associativa	Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio
Percorso base sui contratti pubblici	Ministero Infrastrutture e Trasporti	Gratuito	Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio
Gli Affidamenti Sottosoglia-Strumenti, Normativa, Approfondimenti	Ministero Infrastrutture e Trasporti	Gratuito	Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio
Appalti Pubblici Con Il Mepa: Semplice, Veloce e Trasparente	Consip	Gratuito	Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio
La responsabilità civile e penale degli educatori, degli assistenti sociali e dei docenti scolastici	Oltrans Service	Gratuito	Settore 6 Servizi alla persona
Percorso formativo programma P.I.P.P.I. PNRR- FNPS	Università degli studi di Padova	Gratuito/finanziato dal Ministero del lavoro e politiche sociali	Settore 6 Servizi alla persona
C.U.G Pari Opportunità	Provincia di Nuoro	Gratuito	C.U.G Comune di Nuoro

Alle attività formative suelencate si aggiungono diversi corsi offerti dalla piattaforma Syllabus. Non è possibile attualmente fornire indicazioni esatte sulle percentuali del personale che ha concluso i corsi formativi per un problema tecnico della piattaforma che non consente la generazione dei report e per il quale è stata inoltrata apposita richiesta di assistenza. Di seguito si riporta l’elenco di alcuni dei corsi seguiti dai dipendenti dell’Ente:

- Proteggere i dispositivi-livello avanzato
- Trasparenza, privacy e anticorruzione
- Il piano integrato di attività ed organizzazione (piao), adempimenti e mission di fine mandato - livello avanzato

- Adempimenti e vision per l'insediamento - livello base
- Operazioni e documenti per la programmazione - livello intermedio
- Strategie e politiche per la transizione ecologica giusta
- Pa 2030 - la territorializzazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile
- Le fasi di un processo partecipativo e la piattaforma decidim
- La partecipazione civica nella logica del governo aperto
- Awareness cybersicurezza

➤ **Interventi formativi primo trimestre 2025- Risorse capitoli formazione 2025**

Alla luce delle richieste pervenute dai diversi settori del Comune di Nuoro e nelle more dell'approvazione del piano della formazione del personale integrato nel PIAO, al 31/03/2025 sono stati svolti i seguenti corsi/webinar:

<b>Corsi/Webinar - Risorse 2025 (I trimestre)</b>	<b>Ente /Società/Docente</b>	<b>Costo</b>	<b>Capitolo</b>	<b>Settore/Servizio/Ufficio</b>
Seminario di aggiornamento in tema di Personale EE.LL su: “novità della Legge del Bilancio 2025 e del decreto milleproroghe per il personale. Le assunzioni e l’applicazione delle norme sul Comparto unico “	Asel Associazione sarda enti locali	510,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse Finanziarie Umane E Patrimonio
Seminario di aggiornamento in materia di appalti pubblici di lavori, forniture e servizi alla luce delle modifiche al codice appalti apportate dal D. L.gvo.31/12/2024 n. 209	Asel Associazione sarda enti locali	510,00	1010082	Settore 4 Infrastrutture e Servizi manutentivi
Webinar di aggiornamento contabile Enti locali:I flussi di cassa ai sensi del D. l. 155/2024	Associazione Centro Studi Enti locali	150,00	1010082	Settore 2 Gestione Risorse Finanziarie Umane E Patrimonio
Webinar in diretta su: “L’ufficiale rogante e la stipula del contratto di appalto”	Formel S.r.l	682,00	1010082	Settore 1 Affari Generali e Organizzazione Digitale
Festival di Storytelling e destination marketing –	Once upon a Place	198,00	1010082	Settore 8 Cultura e Turismo
Attività formativa Potenziamento competenze Dirigenti: Settimana formativa- istituzionale a Bruxelles.	Focus Europe	2800,00	1010058	Intersettoriale Dirigenti
Corso Privacy base per neoassunti e corso referenti operativi privacy e Dirigenti	DPO Comune di Nuoro			Intersettoriale
				Tot. Euro 4.850,00

Da evidenziare le opportunità formative promosse dallo Europe Direct del Comune di Nuoro che ha consentito a diversi Dirigenti e dipendenti dell'Ente di partecipare ad incontri formativi finanziati dall'UE per gli Enti Locali che hanno rappresentato una valida opportunità di crescita professionale e di acquisizione di competenze specifiche per coloro che si occupano della gestione, del monitoraggio e rendicontazione di contributi dell'Unione Europea; Grazie al Progetto "Young Work and Territory in Sardinia" quattro dipendenti del Comune di Nuoro e due Dirigenti dell'Ente hanno potuto usufruire di una settimana formativa istituzionale a Bruxelles.

Nell'ambito dello strumento Nex Generation EU (Nuoro 2030) grazie al Finanziamento Pon Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 – Fondo Fesr – Asse 3, diversi dipendenti e Dirigenti hanno potuto seguire il Corso executive Luiss – school of government: - il nuovo rup: competenze avanzate di project management nel codice degli appalti (n. 24 ore) e partecipare al Corso di formazione in competenze e strumenti di dirigenza locale sulla base del ccnl 2024 svoltosi a Roma.

#### ➤ Risorse finanziarie disponibili 2025

Il budget attribuito alla Formazione è assegnato al Dirigente del Settore 2 Gestione delle risorse finanziarie umane e patrimonio.

Attualmente, a fronte di quanto impegnato fino al 31/03/2025, come illustrato nel presente piano, le risorse economiche disponibili quale competenza per la formazione e l'aggiornamento professionale del personale per l'anno 2024 ammontano a complessivi € **46.942** di cui:

- Di seguito si schematizzano le risorse disponibili al 31/03/2025 suddivise per capitoli e le risorse previste per le altre annualità;

<b>Formazione Personale</b>				
<b>Capitoli</b>	<b>Denominazione</b>	<b>Risorse disponibili al 31/03/2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>1010082</b>	<b>PERSON - SPESE PER SERVIZI DI FORMAZIONE, QUALIFICAZIONE E PERFEZIONAMENTO DEL PERSONALE di cui 13320.44 L.R. 19/97</b>	<b>Euro 46.942,00</b>	<b>Euro 49.000</b>	<b>Euro 49.000</b>
<b>1010058</b>	<b>PERSON - SPESE PER LA FORMAZIONE DEI DIRIGENTI - ART.23 DEL CCNL 23.12.99</b>	<b>Euro 0</b>	<b>Euro 3000,00</b>	<b>Euro 3000,00</b>
<b>TOT. P.A.F.</b>		<b>Euro 46.942,00</b>	<b>Euro 52.000</b>	<b>Euro 52.000</b>

A seguito di una programmazione condivisa e al fine di realizzare interventi di sensibilizzazione sulle tematiche di competenza del C.U.G è stata destinata al Comitato Unico di Garanzia una somma pari a euro 1500,00 sul cap. 1010116.

La tabella seguente illustra la distribuzione delle risorse finanziarie per il 2025

<b>FORMAZIONE 2025</b>		
<b>BUDGET</b>	<b>AREE/AMBITI</b>	<b>NOTE</b>
2500 euro	TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	per tutti i dipendenti e i settori a maggior rischio – approfondimento normativa sulla pubblicazione degli atti
2500 euro	SICUREZZA LUOGHI DI LAVORO	per tutti i dipendenti
21.942,00 euro	UFFICIO SVILUPPO ORGANIZZATIVO/FORMAZIONE	<u>Formazione trasversale e specialistica</u> relative alle azioni strategiche riportate nei documenti Programmatori dell'Ente compatibilmente con le risorse disponibili
20.000 euro	ABBONAMENTI SETTORIALI/INTERSETTORIALI	Rinnovo abbonamenti in essere e nuovi abbonamenti

**TOT 46.942,00**

➤ **Programmazione Attività formative 2025 -2027**

L'Amministrazione, ritiene opportuno nel triennio formativo 2025-2027, alla luce di quanto emerso dalla rilevazione del fabbisogno, in continuità con le finalità del precedente Piano triennale della formazione integrato nel P.I.A.O 2024-2026, coerentemente con gli obiettivi strategici individuati nel D.U.P e con le risorse ad oggi disponibili, sviluppare le attività formative prevalentemente sulle aree tematiche di seguito riportate:

- **Giuridico-Normativa in generale**
- **Economico Finanziaria**
- **Informatica- Digitale**
- **Manageriale/Organizzativa**

- **Tecnico -Specialistica**
- **Formazione Obbligatoria**

Il Piano della formazione si articola su diversi livelli di formazione:

- **1. interventi formativi di carattere trasversale**, seppure intrinsecamente specialistico, che interessano e coinvolgono i dipendenti appartenenti a diverse aree/servizi dell'Ente;
- **2. formazione obbligatoria** in materia di anticorruzione e trasparenza, privacy e sicurezza sul lavoro;
- **3. formazione continua** riguardante azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente.

Nelle more dell'adozione di un nuovo regolamento per i docenti interni e aggiornamento albo formatori, si prevedono in particolare:

- approfondimento normativa sulla pubblicazione degli atti a livello settoriale a cura del referente dell'Ufficio per la Trasparenza e Anticorruzione
- nozioni di Informatica e digitalizzazione

Nei restanti mesi del 2025 si darà priorità ai seguenti ambiti di intervento:

**Formazione obbligatoria:** l'organizzazione delle azioni relative alla formazione obbligatoria avverrà su indicazione dei referenti responsabili della Trasparenza e Anticorruzione, Sicurezza sui luoghi di lavoro, Innovazione informatica/Digitalizzazione, protezione dei dati personali che definiranno nel dettaglio i corsi indicando target, durata, modalità di erogazione e docenti alla luce dei rispettivi Piani approvati.

**Formazione trasversale:** si tratta di iniziative mirate a soddisfare le esigenze di accrescimento professionale del personale, in particolare dei lavoratori neo assunti o ricollocati ad altra mansione. La gestione delle suddette attività formative di natura intersettoriale è a cura dell'Ufficio sviluppo organizzativo che ne gestisce il budget.

Da programmare:

- corso di lingua inglese rivolto prevalentemente al personale del Settore Cultura e Turismo; Programmazione europea e ai dipendenti impegnati nella ricezione del pubblico;
- percorso formativo rivolto ai dirigenti/Funzionari, alcuni di nuova nomina, su varie tematiche di interesse trasversale (competenze manageriali, stili di leadership, soft skills, benessere organizzativo, gestione dei conflitti, pari opportunità, ecc);
- aggiornamento sui programmi gestionali e informatici in uso presso l'Amministrazione;
- corso excel

**Formazione specialistica settoriale:** in particolare aggiornamento in tema di:

- Nuovo codice degli appalti alla luce del D. Lgs 36/2003; D.LGS.209/2024 - PNRR;
- BIM;
- Intelligenza artificiale
- Formazione specifica per il personale iscritto a ordini o albi professionali anche favorendo la partecipazione alle attività formative organizzate dagli Ordini;

Nel rispetto di tali priorità, qualora, per sopraggiunte cause di impedimento (per motivi organizzativi, di capienza di risorse o altre motivazioni indipendenti dalla volontà dell'Amministrazione), non sia possibile osservare le tempistiche indicate nel piano formativo, si valuterà il rinvio dell'iniziativa formativa all'anno successivo, previa verifica della persistenza dello specifico fabbisogno formativo.

Di seguito si riportano in tabella le attività formative previste per il 2025 tenendo in considerazione le priorità emerse dalla rilevazione dei fabbisogni formativi. Compatibilmente con le risorse disponibili potranno essere valutate le ulteriori richieste espresse dai diversi Settori.

PIANO FORMATIVO 2025 - PRIORITÀ						
AREE/AMBITO DI COMPETENZE	INTERVENTO FORMATIVO	RIFERIMENTO NORMATIVO	TARGET	MODALITÀ DI EROGAZIONE	N. ORE PROCAPITE	OPERATORI
<b>COMPETENZE TRASVERSALI DI LEADERSHIP, MANAGERIALI E SOFT SKILLS</b>	PROJECT E PROGRAM MANAGEMENT	D.LGS. 36/2023	da definire	Mista (presenza/on-line)	18	Docenti esterni
	COMPETENZE COMPORTAMENTALI IN CONTESTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E PER PROGETTI/ GESTIONE DELLE RELAZIONI E DEI CONFLITTI NELLA P.A./ PROBLEM SOLVING/	DM Ministro PA 28.06.2023	da definire	Mista (presenza/on-line)	12	Docenti esterni
<b>COMPETENZE A SUPPORTO DELLA TRANSIZIONE DIGITALE</b>	CYBERSICUREZZA: SVILUPPARE LA CONSAPEVOLEZZA NELLA PA	CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale	da definire	Auto apprendimento-on line	2	Syllabus
	CORSO EXCEL		da definire	Mista (presenza/on-line)	12	Docenti esterni
	INTELLIGENZA ARTIFICIALE	CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale	da definire	Auto apprendimento-on line	4/8	Syllabus
<b>COMPETENZE A SUPPORTO DELLATRANSIZIONE AMMINISTRATIVA</b>	APPALTI E CONTRATTI: NOVITA' APPORTATE DAL CORRETTIVO AL CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI (LIVELLO BASE )	D.LGS. 36/2023 e D.LGS. 209/2024	da definire	Presenza	6	Docenti esterni
	APPALTI E CONTRATTI: APPROFONDIMENTI DI LIVELLO AVANZATO PER ADDETTI AI LAVORI SUL CORRETTIVO AL CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI	D.LGS. 36/2023 e D.LGS. 209/2025	da definire	Presenza	6/12	Docenti esterni
	CONOSCENZA APPLICATIVI IN USO ALL'ENTE	Direttiva FP 23.03.2023	da definire	Presenza	4	Docenti interni/esterni
<b>COMPETENZE A SUPPORTO DELLA</b>	IL RUOLO DELLA P.A. PER LA TRASFORMAZIONE SOSTENIBILE	Direttiva FP 23.03.2023	da definire	Auto apprendimento-on line	4	Syllabus

<b>TRANSIZIONE ECOLOGICA</b>						
<b>COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE</b>	DIGITALIZZAZIONE APPALTI – BIM	D.LGS. 36/2023 e D.LGS. 209/2024	Personale tecnico	Mista (presenza/on-line)	20/40	Docenti esterni
	INGLESE NELLA P.A.	Direttiva FP 23.03.2023	personale prevalentemente impegnato su fondi europei/cultura e turismo/Urp	presenza	20	Docenti esterni
<b>FORMAZIONE OBBLIGATORIA</b>	PREVENZIONE CORRUZIONE, RICICLAGGIO, ETICA, INTEGRITÀ TRASPARENZA	Legge 190/2022	tutti i dipendenti	Webinar	6	Docenti esterni
	TRASPARENZA E PUBBLICAZIONE ATTI	Legge 190/2023	da definire	Presenza (moduli per servizi)	2	Docenti interni
	PRIVACY E CYBERSECURITY	Regolamento UE 2016/679	da definire	Mista (presenza/on-line)	6	Docenti esterni
	SALUTE E SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO	D.LGS. 81/2008	da definire	Presenza	8	Docenti esterni
	CULTURA DEL RISPETTO E DELLE PARI OPPORTUNITA'	Direttiva FP 28.11.2023	C.U.G	Auto apprendimento-on line	6	Syllabus

➤ **Monitoraggio: Fascicolo della formazione, misurazione e valutazione dei risultati**

Per ciascun dipendente è attiva una “scheda formazione” che riporta i corsi autorizzati e fruiti nel corso dell’esercizio e che consente il monitoraggio delle ore di formazione complessivamente svolte.

Le schede di formazione dei singoli dipendenti devono essere costantemente aggiornate a cura dell'Ufficio formazione, così da consentire il monitoraggio sull'attuazione del piano della formazione.

Ciascun dipendente dovrà informare l'Ufficio preposto di tutte le attività formative svolte, soprattutto in caso di autoformazione e corsi gratuiti o tramite abbonamenti in capo all'Ente, nonché inviare tempestivamente le attestazioni di partecipazione ottenute in modo da consentire all'Ufficio l'archiviazione nel fascicolo personale così da garantire la ricostruzione del percorso formativo di ogni dipendente.

Risulta pertanto necessaria ancor di più la collaborazione costante tra Ufficio e dipendenti al fine di consentire un report dettagliato e preciso sulle attività svolte.

#### ➤ **Valenza della formazione ai fini produttività individuale**

Come previsto nella direttiva Zagrillo del 24 gennaio 2024, è necessario evidenziare come *“la partecipazione dei dipendenti ai percorsi formativi individuati ed il completamento dei medesimi è valutata positivamente dall'amministrazione nell'ambito della valutazione della performance individuale [...] il raggiungimento degli obiettivi formativi dei dipendenti rileva altresì in termini di risultati conseguiti e valutazione positiva ai fini delle progressioni professionali all'interno della stessa area e fra le aree o le qualifiche diverse”*.

Alla luce di quanto previsto risulta sempre più importante per le P.A. attribuire all'investimento in formazione e capitale umano una rilevanza strategica.

#### ➤ **Piattaforma Syllabus**

Per conseguire gli obiettivi formativi necessari per l'attuazione dei processi di innovazione promossi dal PNRR, le amministrazioni si avvalgono in primo luogo delle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma “Syllabus: nuove competenze per le pubbliche amministrazioni” (Sylla-bus).

La fruizione, da parte dei dipendenti pubblici, di percorsi formativi attraverso la piattaforma Syllabus consente alle amministrazioni, tra l'altro, di:

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

Il Comune di Nuoro intende proseguire nell'utilizzo delle opportunità offerte dalla Piattaforma Syllabus con una maggiore attenzione all'assegnazione ai dipendenti dei percorsi formativi presenti e un conseguente monitoraggio puntuale e dettagliato. Ultimamente per problemi tecnici legati al sistema non è stato possibile avere la reportistica aggiornata delle attività formative concluse e svolte per l'annualità 2024.

Si intendono promuovere percorsi relativi a:

- 🇪🇺 **la formazione dei dirigenti pubblici sui temi della *leadership*, sulle competenze manageriali e sulle *soft skills***, secondo quanto previsto dalla richiamata Direttiva del Ministro della pubblica amministrazione del 28 novembre 2023. A tal fine, il Dipartimento della funzione pubblica, per il tramite di Formez

PA, mette a disposizione delle amministrazioni, oltre a percorsi formativi in autoapprendimento e di formazione a distanza, *masterclass* in presenza e *live* basate su metodologie di confronto e *training on the job*; destinatari della formazione sono, prioritariamente, i responsabili delle risorse umane, tutti i dirigenti e i componenti degli Organismi indipendenti di valutazione-Nuclei di valutazione;

- ✚ **la formazione per lo sviluppo delle competenze digitali**, abilitando i dipendenti alla fruizione della formazione sulla piattaforma Syllabus secondo le modalità, i termini e i tempi previsti dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023;
- ✚ **la formazione sui temi dell'etica e del contrasto alla violenza contro le donne**, abilitando i dipendenti alla fruizione della formazione sulla piattaforma Syllabus, in attuazione di quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 29 novembre 2023

**SEZIONE 4. MONITORAGGIO**

Il monitoraggio del PIAO, ai sensi dell'art. 6, comma 3 del D.L. n. 80/2021 convertito, con modificazioni, in L. n. 113/2021, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5, del D.M. 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del medesimo Piano Integrato di Attività e Organizzazione sarà effettuato secondo le modalità in appresso indicate:

<b>SEZIONE</b>	<b>SOTTOSEZIONE</b>	<b>SOGGETTO CHE SOVRAINTENDE IL CONTROLLO</b>	<b>MODALITÀ</b>
<b>SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<i>Valore Pubblico</i>	Nucleo di Valutazione con il supporto dell'unità organizzativa in staff al Segretario Generale	Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance
	<i>Performance</i>	Nucleo di Valutazione con il supporto dell'unità organizzativa in staff al Segretario Generale	Verifica semestrale
	<i>Rischi Corruttivi e Trasparenza</i>	RPCT	Relazione semestrale sull'attuazione delle misure
		Nucleo di Valutazione	Verifica annuale rispetto adempimenti trasparenza su indicazioni ANAC
<b>SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<i>Struttura Organizzativa</i>	Dirigente Risorse Umane	Verifica Annuale
	<i>Lavoro Agile</i>	Nucleo di Valutazione / Dirigente Risorse Umane	Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance
	<i>Programmazione del Fabbisogno del Personale</i>	Nucleo di Valutazione / Dirigente Risorse Umane	Verifica della coerenza con obiettivi di performance annuali – verifica triennale