



Alfa

Agenzia regionale per il lavoro
la formazione e l'accREDITAMENTO



Busto di Cristoforo Colombo nel Palazzo della Regione Liguria
sito in Piazza De Ferrari (C.Colombo)
realizzato in lega di alluminio nel 1934 dallo scultore Francesco Messina
(Linguaglossa (CT) 1900 – Milano 1995)

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

2023 - 2025

Sommario

PREMESSA E RIFERIMENTI NORMATIVI.....	5
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	7
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	11
2.1 VALORE PUBBLICO.....	11
2.1.1 Valore Pubblico	11
2.1.2 Indicatori di Valore Pubblico.....	11
2.2 SOTTOSEZIONE PERFORMANCE	16
2.2.1 Obiettivi strategici assegnati al Direttore Generale.....	17
2.2.2 Obiettivi assegnati a Dirigenti.....	19
2.2.3 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.....	23
2.2.4 La Performance Organizzativa	26
2.2.5 La Valutazione Partecipativa.....	26
2.2.6 La Performance Individuale	27
2.3 PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE	28
2.3.1 Destinatari	29
2.3.2 Gli attori	30
2.3.2.1 Comitato Unico di Garanzia.....	30
2.3.2.2 Il Responsabile dell'Ufficio Prevenzione e Protezione.....	32
2.3.2.3 Il Medico Competente	32
2.3.2.4 Il Servizio Risorse Umane e Performance	32
2.3.2.5 I Dirigenti.....	32
2.3.2.6 I Dipendenti.....	32
2.3.3 Azioni Positive.....	33
2.3.3.1 Smart Working: la crescita e l'espansione	33
2.3.3.2 Inclusione lavorativa e disabilità.....	33
2.3.3.3 Promozione e diffusione delle informazioni sulle tematiche riguardanti le pari opportunità	34
2.3.3.4 Age Management: il valore dell'esperienza delle lavoratrici e dei lavoratori	34
2.3.3.5 Comunicazione	35
2.3.3.6 Benessere organizzativo: promozione e sviluppo	35
2.3.3.7 Formazione e aggiornamento.....	35
2.4 SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	36
2.4.1 Pianificazione strategica in materia di anticorruzione e trasparenza.....	36
2.4.2 Contesto esterno	37
2.4.3 Contesto interno.....	41
2.4.4 Identificazione dei rischi	47
2.4.5 Valutazione del Rischio	54
2.4.6 Trattamento del rischio – Misure di prevenzione.....	59

2.4.7	Monitoraggio	59
2.4.7.1	Monitoraggio dei tempi di procedimento	60
2.4.8	Iniziative di formazione.....	60
2.4.9	Codice di comportamento	60
2.4.10	Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali. Formazione di commissioni e assegnazioni agli uffici.	61
2.4.11	Pantouflage: svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (revolving doors)	62
2.4.12	Rotazione del personale	63
2.4.12.1	Rotazione straordinaria nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari.....	64
2.4.13	Adozione di misure per la tutela del whistleblower	64
2.4.14	Integrazione tra politiche anticorruptive e normativa in materia di antiriciclaggio e antifrode comunitaria..	66
2.4.15	Approfondimento sulle attività connesse a PNRR e Fondi strutturali	66
2.4.16	Trasparenza (Art. 10 Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33)	68
2.4.16.1	Normativa.....	68
2.4.16.2	Strumenti della trasparenza.....	68
2.4.16.3	Promozione della trasparenza	69
2.4.16.4	Individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati – individuazione dei responsabili.....	69
2.4.16.5	Accesso Civico.....	70

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO 71

3.1 SOTTOSEZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA 71

3.1.1	Modello Manageriale.....	80
-------	--------------------------	----

3.2 SOTTOSEZIONE ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE 82

3.2.1	Definizione dello Smart Working	82
3.2.2	Livello di attuazione del Lavoro Agile	82
3.2.3	Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).....	88
3.2.4	Azioni a supporto dello Smart Working	88
3.2.5	Soggetti e ruoli.....	89
3.2.6	Attività che possono essere svolte in modalità agile.....	91

3.3 SOTTOSEZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 95

3.3.1	Premessa.....	95
3.3.2	Quadro normativo delle fonti regolanti le assunzioni	95
3.3.3	Capacità assunzionali e spesa del personale	97
3.3.3.1	Il principio di contenimento della spesa	97
3.3.3.2	Il budget assunzionale: capacità assunzionale “di competenza” e resti.....	98
3.3.3.3	Il budget assunzionale dell’anno 2023	101
3.3.3.4	Il budget assunzionale dell’anno 2024 e dell’anno 2025 – Prima quantificazione	101
3.3.4	Dotazione Organica	102
3.3.4.1	Personale a tempo indeterminato.....	102
3.3.4.2	Personale a tempo determinato	102
3.3.4.3	Categorie protette.....	102

3.3.5	Programmazione del fabbisogno nel triennio 2023 - 2025	105
3.3.5.1	<i>Le assunzioni del triennio 2023 – 2025 di personale appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 68/99.</i>	108
3.3.5.2	<i>Ulteriori eventuali azioni di reclutamento di personale a tempo indeterminato.</i>	108
3.3.6	Sviluppo manageriale e formazione del Personale.....	109
3.3.6.1	<i>Survey sul clima organizzativo</i>	109
3.3.6.2	<i>Identity Team Building</i>	109
3.3.6.3	<i>Sviluppo delle competenze manageriali</i>	109
3.3.6.4	<i>Azioni formative</i>	110
3.3.6.5	<i>Esperienze</i>	110
SEZIONE 4. MONITORAGGIO.....		111

ALLEGATI:

- Allegato 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE
- Allegato 2) GESTIONE DEL RISCHIO
- Allegato 3) MISURE DI PREVENZIONE
- Allegato 4) VALUTAZIONE DEL RISCHIO

PREMESSA E RIFERIMENTI NORMATIVI

L'articolo 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le Pubbliche Amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le Amministrazioni che fino ad oggi godevano di una propria autonomia quanto a tempistiche, contenuti e norme di riferimento.

In attuazione del sopra citato art. 6 sono stati emanati il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 *"Regolamento recante l'individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione"* e il D.M. 30 giugno 2022, n. 132 *"Regolamento in materia di Piano integrato di attività e organizzazione, di cui all'art. 6, comma 6, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113"*, che prevedono, rispettivamente, disposizioni abrogative degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO e indicazioni sul contenuto del documento, rappresentati da un Piano tipo a supporto delle amministrazioni.

ALFA, essendo un Ente del settore regionale allargato della Regione Liguria, deve altresì tener conto degli indirizzi impartiti dalla Giunta regionale ai sensi dell'art. 5, comma 3, della L.R. 6 aprile 2022, n. 4. Tale legge, infatti, è intervenuta proprio in attuazione del D.L. n. 80/2021, stabilendo che, in un'ottica di sinergia e di coerenza dell'azione amministrativa, la Regione e gli Enti regionali adottino un approccio comune all'elaborazione dei rispettivi PIAO al fine di far emergere la convergenza e la condivisione delle finalità di Valore Pubblico che il sistema regionale persegue.

In tal senso, gli Enti del settore regionale allargato sono tenuti a presentare a Regione Liguria una proposta di PIAO, la quale sarà oggetto di parere sia sulla rispondenza del documento ai contenuti minimi richiesti dal D.L. 80/2021 e dal DM 132/2022, nonché sulla coerenza dalla sottosezione contenente il fabbisogno del personale, in relazione alla sua conformità con le previsioni normative e finanziarie della Regione.

Il PIAO, pertanto, dovrà essere adottato dai predetti Enti entro il 31/01 dell'anno di riferimento e dovrà essere definitivamente approvato dalla Giunta regionale entro il 28/02 del medesimo anno.

Il PIAO ha durata triennale ed è chiamato a definire più profili:

- a) obiettivi della performance;
- b) gestione del capitale umano;
- c) sviluppo organizzativo, obiettivi formativi e valorizzazione delle risorse interne;
- d) reclutamento;
- e) trasparenza ed anti-corruzione;
- f) pianificazione delle attività;
- g) individuazione delle procedure da semplificare e ridisegnare;
- h) accesso fisico e digitale;
- i) parità di genere;
- j) monitoraggio degli esiti procedurali e dell'impatto sugli utenti.

Tale Piano sostituisce, quindi, alcuni altri strumenti di programmazione, in particolare:

- il Piano della Performance, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa;

- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale, poiché definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione Pubblica	ALFA – Agenzia regionale per il Lavoro, la Formazione e l'Accreditamento
Indirizzo Sede Centrale	Via San Vincenzo, 4 - 16121 Genova
Indirizzo Sedi Territoriali	Via Cesarea, 14 - 16121 Genova Corso Italia, 1 - 17100 Savona Piazza Roma, 2 - 18100 Imperia Via Valle, 12 - 19124 La Spezia
PEC	direzione@pec.alfaliguria.it formazione.ge@pec.alfaliguria.it formazione.sv@pec.alfaliguria.it formazione.im@pec.alfaliguria.it formazione.sp@pec.alfaliguria.it
C.F.	02437860998
Sito web	https://www.alfaliguria.it

L'Agenzia regionale per il Lavoro, la Formazione e l'Accreditamento (ALFA), istituita con Legge Regionale 30 novembre 2016 n. 30, è un Ente del settore regionale allargato, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia amministrativa, patrimoniale, contabile, organizzativa e di proprio personale (con sede sociale in via San Vincenzo, 4 - 16121 Genova).

Come previsto dall'art. 6 della L.R. n. 30/2016, gli organi dell'Ente sono: il Direttore Generale e il Revisore dei conti.

Il Direttore Generale di ALFA ha la responsabilità della gestione amministrativa, organizzativa e finanziaria dell'Ente nonché la rappresentanza legale dello stesso e adotta ogni atto necessario a garantirne la gestione, definisce gli obiettivi da attuare, verifica la corretta ed economica gestione delle risorse, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa, in attuazione degli atti di pianificazione regionale, nonché sulla base delle indicazioni programmatiche e delle linee di indirizzo emanate dalla Giunta regionale, della cui attuazione integrata e coordinata è direttamente responsabile.

Il Direttore Generale è nominato, a seguito di avviso pubblico, dalla Giunta regionale tra soggetti di particolare e comprovata qualificazione professionale che abbiano svolto funzioni dirigenziali in organismi ed Enti Pubblici o privati o aziende pubbliche o private, con esperienza almeno quinquennale o che abbiano acquisito una particolare specializzazione professionale, culturale o scientifica, desumibile da formazione universitaria o post-universitaria, in settori attinenti alle materie di competenza di ALFA.

Il rapporto di lavoro del Direttore Generale è esclusivo e a tempo pieno, regolato da un contratto di diritto privato, stipulato dal Presidente della Giunta regionale, di durata non superiore a cinque anni e rinnovabile.

Al Direttore Generale si applicano le disposizioni in vigore per le strutture organizzative complesse della Regione relativamente all'assegnazione di obiettivi annuali e alla valutazione dell'attività svolta.

Il Revisore dei Conti esercita il controllo sulla gestione contabile e finanziaria di ALFA, valutandone la conformità dell'azione e dei risultati alle norme che disciplinano l'attività dell'Ente, ai programmi, ai criteri e alle direttive della Regione e ai principi di buon andamento della Pubblica Amministrazione.

Il Revisore dei Conti è nominato dalla Giunta regionale tra gli iscritti nel ruolo dei revisori legali di cui al decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39 (Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE), dura in carica tre anni e può essere riconfermato una sola volta.

Al Revisore dei Conti è corrisposto un compenso omnicomprendente delle spese sostenute per lo svolgimento dell'attività, determinato dalla Giunta regionale.

La legge regionale n.30/2016 e ss.mm.ii, all'art.4, commi 1 e 2, prevede che ALFA sia organizzata in una struttura centrale e in articolazioni territoriali.

ALFA svolge le attività in materia di formazione e lavoro conferitele dalla legge regionale 30/2016 (come modificata dalle Leggi regionali n.25/2018, n.29/2018 e n. 22/2021) e dalla Giunta regionale, sulla base degli atti di programmazione regionale, nonché sulla base delle direttive e delle linee guida approvate dalla Giunta regionale e nei limiti dalla stessa previsti.

ALFA svolge nel dettaglio le seguenti attività gestionali:

- interventi in materia di formazione, ad eccezione di quelle svolti direttamente dalla Regione;
- orientamento, ivi compreso l'orientamento professionale e l'organizzazione delle specifiche iniziative regionali attinenti alla materia;
- funzioni collegate all'elaborazione delle opportunità di apprendimento degli adulti, ai sensi di quanto disposto dall'art. 44, comma 2, della l.r. 18/2009 e successive modificazioni e integrazioni;
- iniziative in materia di "media education", secondo le modalità definite attraverso le linee guida di cui all'art. 60 bis l.r. 18/2009;
- attività in materia di accreditamento delle strutture formative;
- attività relative all'accreditamento dei servizi pubblici e privati al lavoro e monitoraggio delle prestazioni erogate anche al fine di valutarne la qualità;
- funzioni di monitoraggio degli esiti ed analisi dei bisogni formativi;
- attività di monitoraggio delle politiche del lavoro;
- gestione del registro dei datori di lavoro socialmente responsabili di cui all'articolo 15 della l.r. 13 agosto 2007, n. 30 (Norme regionali per la sicurezza e la qualità del lavoro) e successive modificazioni e integrazioni;
- attività operative relative ai servizi di comunicazione istituzionale sui temi dell'istruzione, della formazione e del lavoro;
- gestione dell'Osservatorio sulle politiche educative e formative regionali e sul mercato del lavoro di cui all'articolo 18 della L.R. 30/2008 e successive modificazioni e integrazioni;
- gestione del sistema regionale di validazione e certificazione delle competenze previsto dalla L.R. 18/2009 e successive modificazioni e integrazioni;
- gestione del Repertorio regionale delle professioni e delle banche dati ad esso associate, di cui alla L.R. 18/2009 e successive modificazioni e integrazioni.
- attività di supporto tecnico specialistico alla struttura competente in materia di terzo settore, servizi socio educativi per la prima infanzia, pari opportunità e violenza di genere.

ALFA, inoltre, esercita le funzioni di Organismo Intermedio di gestione delle risorse dei fondi comunitari, su incarico della Regione e secondo le vigenti disposizioni normative.

Tale ruolo è stato confermato anche per la fase di avvio della nuova programmazione 2021-2027, oltre alla gestione operativa dei servizi di politica attiva del lavoro e di formazione previsti dal Programma G.O.L di cui alla DGR 667/2022, con particolare riferimento alle attività previste dall'Allegato 3 "Offerta formativa di G.O.L. competenze professionali, di base e trasversali". In tale ambito, quindi, ALFA si occuperà dei relativi Avvisi pubblici e della gestione del procedimento di selezione delle proposte progettuali.

A dette funzioni, inoltre, occorre aggiungere tutta l'attività per l'autorizzazione dei corsi a libero mercato, nonché le attribuzioni da parte di Regione Liguria legate ad emergenze specifiche (Bandi Territoriali, Piani Anticrisi, Aree Interne, OSS FC, OSS ISA, ecc).

In aggiunta alle funzioni in materia di formazione professionale, acquistano sempre un maggior peso (anche in termini economici) le attività di orientamento, sostegno al lavoro, al contrasto alla disoccupazione ed in generale alle iniziative di inclusione sociale.

Oltre alla gestione dei bandi di competenza ed ai relativi controlli e rendicontazioni in ambito FSE, ALFA svolge le proprie attività nell'ambito della programmazione dei corsi IeFP, della programmazione "duale" e della formazione per soggetti diversamente abili.

Con specifico riferimento alle funzioni relative al comparto del lavoro, ALFA gestisce l'Osservatorio sul Mercato del Lavoro che esplica attività di analisi strutturale e congiunturale del mercato, conducendo le relative elaborazioni ed assistendo la Regione nell'analisi e nella verifica dei dati amministrativi del Sistema Informativo del Lavoro.

In riferimento all'Assessorato lavoro, inoltre, ALFA ha progettato un intervento per la realizzazione di piani formativi personalizzati a favore degli operatori dei Centri per l'Impiego.

A partire dal 2022 si affianca all'OML, l'Osservatorio di Genere finalizzato ad affrontare le questioni connesse alla parità ed alle pari opportunità di genere ed alle molestie nei luoghi di lavoro, ampliando il campo di interesse e di tutela e prevedendo possibili iniziative formative in materia.

Un'ulteriore linea di attività riguarda la gestione del sistema regionale delle professioni e IVC delle competenze, attraverso la manutenzione e l'aggiornamento del Repertorio delle Professioni e la gestione in nome e per conto di Regione del servizio di certificazione delle competenze. Più nello specifico, in relazione al sistema professioni, viene realizzata una analisi dei fabbisogni finalizzata a fornire elementi utili per definire un catalogo di percorsi formativi che garantisca occupabilità e che sia in linea con le esigenze espresse dalle imprese; per il sistema di Certificazione, invece, vengono seguiti alcuni processi di IVC su target specifici, quali il Collocamento mirato, assistenti familiari e baby sitter, Operatori in educazione ambientale, operatori servizi lavoro.

ALFA svolge le attività previste dai progetti di cui è già partner o soggetto attuatore: è prevista la progettazione e la realizzazione di progetti a valere su specifici finanziamenti di fonte europea, in linea con i progetti regionali (Erasmus +, Italia FR Marittimo MA.RE, FAMI).

Riguardo alle funzioni relative all'accreditamento, ALFA gestisce i processi istruttori e di valutazione realizzati ai sensi delle normative regionali in materia nonché attività di supporto in materia di Terzo Settore, Servizi Socio educativi per la prima infanzia e percorsi di inserimento socio-assistenziale. Presso ALFA opera il Nucleo di Valutazione per il rilascio del visto regionale delle istanze di tirocinio a favore di cittadini stranieri non appartenenti all'Unione Europea residenti all'estero.

Infine, a decorrere dal 2022, Regione Liguria ha disposto con specifica norma regionale tra l'altro il trasferimento dall'Ente Aliseo ad ALFA delle funzioni in materia di Orientamento.

Il Servizio Orientamento attua per conto di Regione Liguria le azioni di orientamento con un particolare focus su quello scolastico, collaborando inoltre allo sviluppo delle politiche di orientamento a livello nazionale, contribuendo ai lavori delle Commissioni X e XI della Conferenza delle Regioni e promuove un sistema regionale integrato di orientamento permanente. Il Servizio inoltre è partner di diversi progetti europei, finanziati con il programma Erasmus+ partecipando allo scambio di buone pratiche e contribuendo allo sviluppo di azioni di orientamento innovative, di prevenzione della dispersione scolastica e di riduzione del fenomeno dei NEET.

Il Servizio inoltre realizza azioni di promozione delle Pari Opportunità e di Contrasto alla violenza di genere, attraverso interventi nelle scuole, ricerche e campagne di sensibilizzazione in stretta sinergia con l'Assessorato alle Pari Opportunità.

Gli Uffici operano secondo le Disposizioni sugli atti e provvedimenti di ALFA approvate con Ordinanza n. 390 del 31/07/2017 ed il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi approvato con Decreto n. 1786 del 30/10/2019.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione Valore Pubblico

2.1.1 Valore Pubblico

Un'Amministrazione crea Valore Pubblico quando le politiche e le azioni messe in campo per realizzarle contribuiscono ad aumentare il livello di benessere economico, sociale e ambientale dei cittadini e del territorio in cui opera. Tale finalità deve rappresentare la guida per tutti i livelli di programmazione dell'Ente, a partire dalla definizione degli obiettivi strategici, che individuano le finalità dell'azione pubblica, e le risorse destinate a ciascuna di esse, in modo da permettere la realizzazione delle priorità politiche di intervento dirigendole verso la produzione dei risultati attesi per il miglioramento del benessere dei cittadini e della società nel suo complesso.

Per verificare la capacità di produrre Valore Pubblico, occorre misurare qualitativamente e quantitativamente l'impatto sulla collettività e sul territorio delle azioni messe in campo in termini di effetti provocati, direttamente ed indirettamente, e di positivi cambiamenti ottenuti grazie ad esse sulla comunità di riferimento. Esigenza centrale di tale valutazione, il cui scopo è quello di misurare l'efficacia delle politiche e delle azioni conseguenti e di apportare gli eventuali correttivi necessari, è quella di individuare, innanzitutto, gli stakeholders di riferimento, ossia tutti i soggetti, individui e/o organizzazioni (ad es. cittadini, famiglie, imprese, ecc.), il cui benessere è in ultima istanza influenzato dal risultato delle azioni intraprese dall'Amministrazione regionale nelle sue diverse articolazioni.

Occorre poi individuare i diversi ambiti di impatto atteso, ad esempio:

- l'impatto sociale, ossia l'impatto indotto sulle varie componenti della società (giovani, donne, anziani, lavoratori, turisti, ecc.).
- l'impatto economico, ovvero l'impatto provocato sulle varie componenti del tessuto produttivo (aziende, piccole e micro imprese, professionisti, terzo settore, ecc.) e sulle relative condizioni economiche.

È, quindi, necessario individuare per tali ambiti indicatori di performance definiti (non generici), misurabili e significativi, in grado di ben rappresentare il livello di raggiungimento dei risultati attesi, che spesso sono, inoltre, riscontrabili solo nel medio-lungo periodo.

2.1.2 Indicatori di Valore Pubblico

Le principali linee di attività di ALFA riguardano le politiche per l'orientamento, la formazione professionale ed il lavoro.

All'attuazione di tali attività e quindi alla creazione di Valore Pubblico concorrono in modo diretto le strutture di linee competenti per materia:

- Organismo Intermedio;
- Orientamento;
- Osservatori MdL e di Genere, Migranti e IVC delle Competenze;
- Accreditamento e Terzo Settore;

e indirettamente le strutture che svolgono funzioni di staff:

- supporto alla Direzione Generale;
- Risorse Umane e Performance;
- Contabilità, Bilancio e Controllo di Gestione;
- Contratti, Affari Giuridici e Patrimonio Immobiliare;
- Affari Generali;
- Sistemi Informativi e Tecnologie.

Di seguito sono illustrati gli indicatori di Valore Pubblico e gli outcome con i quali si intende misurare l’impatto finale delle politiche e delle azioni di ALFA sulla società e sul territorio.

Considerata la fase ancora sperimentale del presente nuovo strumento di programmazione integrata, gli obiettivi contenuti nella seguente tabella hanno carattere non esaustivo o potrebbero essere oggetto di integrazioni in corso d’anno:

Indicatore	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline	Target 2023-2025	Attività
Tasso di disoccupati	Rapporto tra i disoccupati e le corrispondenti forze di lavoro (somma degli occupati e disoccupati)	%	ISTAT	2020		Formazione professionale
Giovani che non lavorano, non studiano e non si formano (NEET - Not in Education, Employment or Training) (15 -29 anni)	Percentuale di persone di 15 – 29 anni né occupate, né inserite in un percorso di istruzione o formazione sul totale delle persone di 15 - 29 anni	%	ISTAT	2020		Orientamento percorsi di studio e professionali, formazione professionale
Azioni di orientamento per la scelta del percorso di studio professionale	1) Numero studenti, genitori e insegnanti partecipanti, in presenza fisica o online, ad eventi organizzati dal Servizio Orientamento	Numero persone coinvolte	Rilevazione a cura del Servizio Orientamento dell’Ente	2022	Numero studenti partecipanti (in presenza fisica/on-line) 200.000 - numero genitori partecipanti (in presenza fisica/on-line) 10.000 - numero insegnanti partecipanti (in presenza fisica/on-line) 6.000	Orientamento percorsi di studio e professionali
Livello di gradimento delle iniziative di orientamento da parte dell’utenza (studenti, genitori e insegnanti)	Somministrazione e rilevazione gradimento	Numero di questionari somministrati entro il 31 dicembre 2023 Gradimento: >= 8/10	Rilevazione a cura del Servizio Orientamento dell’Ente	2022	Almeno 800 questionari somministrati entro il 31 dicembre 2023 Gradimento >=8/10	Orientamento percorsi di studio e professionali

<p>Catalogo formativo relativo al progetto Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (G.O.L.)</p>	<p>Aggiornamento dell'offerta formativa a Catalogo del progetto PNRR-GOL finalizzata a favorire l'occupabilità delle persone e a soddisfare le esigenze assunzionali del tessuto produttivo regionale (riduzione del mismatch di competenze)</p>	<p>Qualità dell'offerta formativa e rispetto delle scadenze</p>	<p>NIV</p>	<p>2022</p>	<p>Step 1: predisposizione prima proposta di aggiornamento del Catalogo entro il 31 marzo 2023 Step 2: predisposizione proposta di revisione del Catalogo entro il 30 settembre 2023 *** L'aggiornamento del Catalogo verrà effettuato utilizzando fonti varie (C.O., dati ISTAT, Excelsior-unioncamere, segnalazioni CPI, ATI/ATS, Stakeholders). Il secondo aggiornamento verrà predisposto anche attraverso interviste agli Stakeholders (n. minimo interviste 30)</p>	<p>Offerta formativa a Catalogo in ambito progetto PNRR-GOL (formazione per l'occupabilità)</p>
<p>Partecipanti a corsi di formazione professionale finalizzati a migliorare l'occupabilità delle persone</p>	<p>Sviluppo delle competenze del territorio per l'occupabilità delle persone e la competitività delle imprese</p>	<p>Numero partecipanti a corsi di formazione professionale</p>	<p>Rilevazione O.I. dell'Ente</p>	<p>2022</p>		<p>Formazione Continua FSE e PNRR-G.O.L.</p>
<p>Persone assunte come esito della formazione finanziata con obbligo assunzionale per le imprese (attuale Linea C)</p>	<p>Formazione finanziata (FSE) con obbligo assunzionale per le imprese</p>	<p>Numero persone assunte con contratto di lavoro di almeno 6 mesi (o di durata inferiore secondo le previsioni della Contrattazione Collettiva</p>	<p>Rilevazione O.I. dell'Ente</p>	<p>Media 2020-2022</p>		<p>Formazione Continua FSE</p>

		nazionale di riferimento)				
Certificazione delle competenze	Numero di competenze acquisite attraverso percorsi esperienziali/non formali che vengono certificate	Numero di certificazioni	Rilevazione Servizio IVC dell'Ente	2022		IVC delle competenze
Livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati	Messa a regime del sistema di valutazione della performance organizzativa dell'O.I. da parte degli Enti di formazione accreditati	Numero Enti partecipanti alla valutazione	Rilevazione tramite piattaforma on line della funzione Servizi Tecnologici	New	Eventuale revisione del questionario e somministrazione del medesimo a tutti gli Enti di formazione accreditati entro il 31 dicembre 2023 (i risultati rappresenteranno la base di misurazione della performance 2024)	Formazione professionale
FSE - chiusura programmazione 2014-2020: costituzione di un tavolo interistituzionale finalizzato all'organizzazione e al monitoraggio degli adempimenti necessari	Costituzione di un tavolo interistituzionale finalizzato all'organizzazione e al monitoraggio degli adempimenti necessari per la chiusura del P.O. 2014-2020	Numero incontri verbalizzati	Organismo Intermedio	New	3 incontri con redazione dei relativi report sugli output delle riunioni entro il 31/12/2023 (intervallo temporale di almeno due mesi)	Chiusura programmazione FSE 2014-2020
Sostegno alle persone con disabilità che frequentano le scuole e alle loro famiglie	Allineamento al calendario scolastico della formazione svolta dagli Enti accreditati a supporto delle persone con disabilità - primi anni	Tempistica avvio formazione svolta dagli Enti accreditati	Organismo Intermedio (o Comitato disabili)	2021 e 2022	Ottobre 2023	Percorsi di accompagnamento per studenti con disabilità

I principali destinatari finali (stakeholders) delle sopra indicate attività sono:

- **Disoccupati/inoccupati** (formazione professionale per l'occupabilità e l'occupazione);
- **Giovani che non lavorano, non studiano e non si formano (NEET)** (orientamento percorsi di studio e professionali e formazione professionale);
- **Studenti, famiglie e docenti** (orientamento percorsi di studio e professionali);
- **Mondo femminile** (ad es. orientamento verso le discipline STEM);
- **Cittadini che hanno acquisito competenze attraverso percorsi esperienziali/non formali** (IVC delle competenze);
- **Giovani portatori di disabilità e loro famiglie** (percorsi di accompagnamento);

- **Migranti e portatori di disabilità** (IVC delle competenze e formazione professionale);
- **Imprese** (orientamento, formazione professionale e IVC delle competenze);
- **Istituzioni** - Regione, Università, USR, INAIL, ecc. - (orientamento, formazione professionale, percorsi di accompagnamento per portatori di disabilità, IVC delle competenze);
- **Enti Datoriali, Associazioni di Categoria, Ordini Professionali, Organizzazioni Sindacali** (orientamento, formazione professionale, percorsi di accompagnamento per portatori di disabilità e IVC delle competenze);
- **Enti che erogano servizi di politiche attive per il lavoro** (formazione professionale, percorsi di accompagnamento per portatori di disabilità e IVC delle competenze).

Gli obiettivi e le azioni che concorrono alla realizzazione delle sopra esposte linee di attività verranno inseriti nel Piano della Performance 2023 e/o saranno inseriti nei piani della performance degli anni successivi, anche in considerazione dell'avvio della nuova programmazione FSE 2021-2027.

Si evidenzia l'introduzione di obiettivi relativi alla valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia da parte degli stakeholders.

Si riportano di seguito gli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti dell'Agenzia anno 2023, direttamente o indirettamente correlati alle azioni sopra indicate.

Direttore Generale - Scheda Performance 2023

Ob. 1 - Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori: aggiornamento dell'offerta formativa a Catalogo del progetto Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori (GOL).

Ob. 2 - FSE - chiusura programmazione 2014-2020: costituzione di un tavolo interistituzionale finalizzato all'organizzazione e al monitoraggio degli adempimenti necessari per la chiusura del P.O. 2014-2020.

Ob. 3 - Formazione per persone con disabilità: allineamento al calendario scolastico della formazione svolta dagli Enti accreditati a supporto delle persone con disabilità - primi anni.

Ob. 4 - Orientamento: soggetti (studenti, famiglie e insegnanti) raggiunti da azioni di orientamento per La scelta del corso di studi o professionale.

Ob. 5 - Customer satisfaction: livello di gradimento delle iniziative di orientamento rilevato attraverso questionari.

Dirigenti - Scheda Performance 2023

Dirigente Settore Orientamento, Lavoro e sostegno alle Politiche Regionali:

Ob. 3.1 - Orientamento: soggetti (studenti, famiglie e insegnanti) raggiunti da azioni di orientamento per La scelta del corso di studi o professionale.

Ob. 3.2 - Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori: aggiornamento dell'offerta formativa a Catalogo del progetto Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori (GOL).

Dirigente del Settore Sede di Genova e Coordinamento OI

Ob. 4.1 - FSE - chiusura programmazione 2014-2020: costituzione di un tavolo interistituzionale finalizzato all'organizzazione e al monitoraggio degli adempimenti necessari per la chiusura del P.O. 2014-2020.

Ob. 4.2 - Formazione per persone con disabilità: allineamento al calendario scolastico della formazione svolta dagli Enti accreditati a supporto delle persone con disabilità - primi anni.

Ob. 4.4 - Livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati;

Dirigente (ad interim) del Settore Sede di Imperia

Ob. 6.2 - Livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati.

Dirigente (ad interim) del Settore Sede di La Spezia

Ob. 5.2 - Livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati

Dirigente (ad interim) del Settore Sede di Savona

Ob. 7.2 - Livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati

Nel quadro della progettazione della Valutazione Partecipativa di ALFA verrà, inoltre, prestata particolare attenzione alla definizione di indicatori di performance organizzativa coerenti con gli obiettivi di creazione di Valore Pubblico dell'Ente, introducendo anche forme di coinvolgimento degli stakeholders nella individuazione dei risultati attesi.

2.2 Sottosezione Performance

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi che ALFA si prefigge di raggiungere.

Al Direttore Generale si applicano le disposizioni in vigore per i Direttori Generali di Regione Liguria relativamente all'assegnazione di obiettivi annuali e alla valutazione dell'attività svolta.

Ai Dirigenti sono assegnati fino ad un massimo di 3 obiettivi organizzativi collegati al Settore di competenza e/o ad uno o più degli obiettivi del Direttore Generale.

Oltre agli obiettivi suddetti, possono essere assegnati a ciascun Dirigente altri obiettivi non collegati a quello del Settore di competenza. In ogni caso, di norma, non possono essere attribuiti più di 5 obiettivi complessivamente per ogni Dirigente.

In base agli obiettivi assegnati ad ogni struttura dirigenziale sono attribuiti a ciascun Incaricato di Posizione Organizzativa (I.P.O) fino ad un massimo di 3 obiettivi collegati ad uno o più degli obiettivi del Servizio di appartenenza.

Oltre ai citati obiettivi possono essere assegnati a ciascun Responsabile altri obiettivi non collegati al Servizio di appartenenza. In ogni caso, di norma, non possono essere attribuiti più di 3 obiettivi complessivamente.

È importante sottolineare anche la presenza di obiettivi comuni condivisi tra due o più strutture ritenuti di particolare importanza in termini performance partecipativa.

La seguente tabella riporta l'elenco degli obiettivi previsti per l'anno 2023:

2.2.1 Obiettivi strategici assegnati al Direttore Generale

Paolo Sottili - Direttore Generale				
N.	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
1	Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori: aggiornamento dell'offerta formativa a Catalogo del progetto Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori (GOL)	20%	<p>Step 1: predisposizione prima proposta di aggiornamento del Catalogo entro il 31 marzo 2023</p> <p>Step 2: predisposizione ulteriore proposta di aggiornamento del Catalogo entro il 30 settembre 2023</p> <p>***</p> <p>L'aggiornamento del Catalogo verrà effettuato utilizzando fonti varie (C.O., dati ISTAT, Excelsior- unioncamere, segnalazioni CPI, ATI/ATS, Stakeholders).</p> <p>Il secondo aggiornamento verrà predisposto anche attraverso interviste agli Stakeholders (n. minimo interviste 30)</p>	<p>1: 31 marzo/30 settembre 2023</p> <p>0,8: 15 aprile/31 ottobre 2023</p> <p>0,6: 30 aprile/30 novembre 2023</p> <p>0: oltre</p>
2	FSE - chiusura programmazione 2014-2020: costituzione di un tavolo interistituzionale finalizzato all'organizzazione e al monitoraggio degli adempimenti necessari per la chiusura del P.O. 2014-2020	20%	Numero convocazioni del tavolo nel 2023, con redazione della relativa reportistica sugli out-put degli incontri e successivi avanzamenti	<p>1: 3 convocazioni entro il 31/12/2023</p> <p>0,8: 2 convocazioni entro il 31/12/2023</p> <p>0,6: 1 convocazione entro il 31/12/2023</p> <p>0: 0 convocazioni entro il 31/12/2023</p>
3	Formazione per persone con disabilità: allineamento al calendario scolastico della formazione svolta dagli Enti accreditati a supporto delle persone con disabilità - primi anni	20%	Aggiudicazione del bando entro il 15.06.2023	<p>1: entro il 15/06/2023</p> <p>0,8: entro il 30/06/2023</p> <p>0,6: entro il 15/07/2023</p> <p>0: oltre</p>

4	Orientamento: soggetti (studenti, famiglie insegnanti) raggiunti da azioni di orientamento per la scelta del corso di studi o professionale	20%	Al 31.12.2023 - numero studenti partecipanti (in presenza fisica/on-line) 200.000 - numero genitori partecipanti (in presenza fisica/on-line) 10.000 - numero insegnanti partecipanti (in presenza fisica/on-line) 6.000	1: >= Studenti 200.000 Genitori 10.000 Insegnanti 6.000 0,8: >= Studenti 175.000 Genitori 9.500 Insegnanti 5.750 0,6: >= Studenti 150.000 Genitori 9.000 Insegnanti 5.500 0: < Studenti 150.000 Genitori 9.000 Insegnanti 5.500 = 0
5	Customer satisfaction: livello di gradimento delle iniziative di orientamento rilevato attraverso questionari	20%	Almeno 800 questionari somministrati all'utenza entro il 31 dicembre 2023 Gradimento: >= 8/10	1: Almeno 800 questionari con gradimento >= 8/10 0,8: Almeno 700 questionari con gradimento >= 8/10 Almeno 700 questionari con gradimento >= 7/10 0,6: Almeno 700 questionari con gradimento >= 7/10 0: Meno di 700 questionari o gradimento < 7/10

2.2.2 Obiettivi assegnati a Dirigenti

OB DG = Numero identificativo dell'Obiettivo del Direttore Generale a cui è collegato l'Obiettivo del Dirigente
 NO = Obiettivo non collegato agli Obiettivi del Direttore Generale

1. Paolo Sottili (ad interim) - Dirigente Settore Contabilità, Bilancio e Sistemi Informativi					
N.	OB DG	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
1.1	NO	Informatizzazione della procedura di richiesta utilizzo cassa economale. Obiettivo condiviso tra il Servizio Sistemi Informativi e Tecnologie il Servizio Contabilità, Bilancio e Controllo di Gestione	40%	Realizzazione del modulo informatizzato, disponibile sulla Intranet, per la richiesta di anticipazione o acquisto beni con utilizzo cassa economale e relativa procedura	1: entro 30/09/2023 0,8: entro 30/10/2023 0,6: entro 30/11/2023 0: oltre 30/11/2023
1.2	NO	Aggiornamento delle modalità di pubblicazione sul sito web istituzionale e istruzione/formazione dei ruoli redazionali	60%	Rimozione delle vulnerabilità di sicurezza informatica e revisione delle funzionalità dell'interfaccia di editing dei contenuti	1: entro 31/10/2023 0,8: entro 30/11/2023 0,6: entro 31/12/2023 0: oltre 31/12/2023

2. Adele De Felice - Dirigente Settore Risorse Umane, Contratti e Affari Giuridici					
N.	OB DG	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
2.1	NO	Realizzazione Salone Orientamenti 2023 attraverso l'attività contrattuale necessaria, a risorse invariate/ridotte	60%	Affidamento dei servizi attività	1: entro 30/11/2023 0,8: entro 31/12/2023 0,6: entro 15/01/2024 0: oltre 15/01/2024
2.2	NO	Digitalizzazione del processo di attivazione, gestione e monitoraggio dello Smart Working per tutti i Servizi/Uffici dell'Ente.	20%	Realizzazione delle procedure necessarie sull'apposito portale My Aliseo ed applicazione del processo a tutti i Servizi/Uffici dell'Ente	1: entro 31/12/2023 0,8: entro 15/01/2024 0,6: entro 31/01/2024 0: oltre 31/01/2024
2.3	NO	Adempimenti necessari all'attuazione del nuovo sistema di classificazione del personale previsto dal CCNL 2019 – 2021.	20%	Emissione cedolini del mese di aprile 2023 con inquadramento dei dipendenti nel nuovo sistema di classificazione	1: entro 24/04/2023 0,8 entro 30/04/2023 0,6 entro 01/05/2023 0 oltre 01/05/2023

3. Paolo Sottili (ad interim) - Dirigente Settore Orientamento, Lavoro e sostegno alle Politiche Regionali

N.	OB DG	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
3.1	4DG	Orientamento: soggetti (studenti, famiglie insegnanti) raggiunti da azioni di orientamento per La scelta del corso di studi o professionale	50%	<p>Al 31/12/2023:</p> <p>- numero studenti partecipanti (in presenza fisica/on-line) 200.000</p> <p>- numero genitori partecipanti (in presenza fisica/on-line) 10.000</p> <p>- numero insegnanti partecipanti (in presenza fisica/on-line) 6.000</p>	<p>1: >=</p> <p>Studenti 200.000 Genitori 10.000 Insegnanti 6.000</p> <p>0,8: >=</p> <p>Studenti 175.000 Genitori 9.500 Insegnanti 5.750</p> <p>0,6: >=</p> <p>Studenti 150.000 Genitori 9.000 Insegnanti 5.500</p> <p>0: <=</p> <p>Studenti 150.000 Genitori 9.000 Insegnanti 5.500</p>
3.2	1DG	Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori: aggiornamento dell'offerta formativa a Catalogo del progetto Garanzia di Occupabilità per i Lavoratori (GOL)	50%	<p>Step 1: predisposizione prima proposta di aggiornamento del Catalogo entro il 31 marzo 2023</p> <p>Step 2: predisposizione ulteriore proposta di aggiornamento del Catalogo entro il 30 settembre 2023 ***</p> <p>L'aggiornamento del Catalogo verrà effettuato utilizzando fonti varie (C.O., dati ISTAT, Excelsior- unioncamere, segnalazioni CPI, ATI/ATS, Stakeholders).</p> <p>Il secondo aggiornamento verrà predisposto anche attraverso interviste agli Stakeholders (n. minimo interviste 30)</p>	<p>1: entro 31 marzo/30 settembre 2023</p> <p>0,8: entro 15 aprile/31 ottobre 2023</p> <p>0,6: entro 30 aprile/30 novembre 2023</p> <p>0: oltre 30 aprile/30 novembre 2023</p>

4. Fulvia Antignano - Dirigente Settore Sede di Genova e Coordinamento OI					
N.	OB DG	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
4.1	2DG	Chiusura programmazione 2014-2020: costituzione di un tavolo interistituzionale finalizzato all'organizzazione e al monitoraggio degli adempimenti necessari	30%	Numero convocazioni del tavolo nel 2023, con redazione della relativa reportistica sugli out-put degli incontri e successivi avanzamenti	1: 3 convocazioni entro il 31/12/2023 0,8: 2 convocazioni entro il 31/12/2023 0,6: 1 convocazione entro il 31/12/2023 0: 0 convocazioni entro il 31/12/2023
4.2	3DG	Formazione per persone con disabilità: allineamento al calendario scolastico della formazione svolta dagli Enti accreditati a supporto delle persone con disabilità - primi anni	30%	Aggiudicazione del bando entro il 15.06.2023	1: entro 15/06/2023 0,8: entro 30/06/2023 0,6: entro 15/07/2023 0: oltre 15/07/2023
4.3	NO	Redazione nuova procedura di monitoraggio della rendicontazione anche dal punto di vista quantitativo e qualitativo delle iniziative finanziate, in vista della chiusura del POR 2014-2020.	30%	Procedura standardizzata e coordinata, per una migliore efficacia del sistema finalizzato alla chiusura del POR FSE 2014-20	1: entro 30/06/2023 0,8: entro 31/07/2023 0,6: entro 30/08/2023 0: oltre 01/09/2023
4.4	NO	Monitoraggio del livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati	10%	Messa a regime del sistema di valutazione della performance organizzativa dell'O.I. mediante somministrazione del questionario a tutti gli Enti di formazione accreditati; rilevazione tramite piattaforma online della funzione Servizi Tecnologici	1: entro 31/12/2023 0,8: entro 15/01/2024 0,6: entro 31/01/2024 0: oltre 31/01/2024

5. Fulvia Antignano (ad interim) - Dirigente Settore Sede di La Spezia

N.	OB DG	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
5.1	NO	Redazione nuova procedura di monitoraggio della rendicontazione anche dal punto di vista quantitativo e qualitativo delle iniziative finanziate, in vista della chiusura del POR 2014-2020.	90%	Procedura standardizzata e coordinata, per una migliore efficacia del sistema finalizzato alla chiusura del POR FSE 2014-20	1: entro 30/06/2023 0,8: entro 31/07/2023 0,6: entro 30/08/2023 0: oltre il 01/09/2023
5.2	NO	Monitoraggio del livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati	10%	Messa a regime del sistema di valutazione della performance organizzativa dell'O.I. mediante somministrazione del questionario a tutti gli Enti di formazione accreditati; rilevazione tramite piattaforma online della funzione Servizi Tecnologici	1: entro 31/12/2023 0,8: entro 15/01/2024 0,6: entro 31/01/2024 0: oltre 31/01/2024

6. Adele De Felice - Dirigente (ad interim) Settore Sede di Imperia

N.	OB DG	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
6.1	NO	Redazione nuova procedura di monitoraggio della rendicontazione anche dal punto di vista quantitativo e qualitativo delle iniziative finanziate, in vista della chiusura del POR 2014-2020.	90%	Procedura standardizzata e coordinata, per una migliore efficacia del sistema finalizzato alla chiusura del POR FSE 2014-20	1: entro 30/06/2023 0,8: entro 31/07/2023 0,6: entro 30/08/2023 0: oltre il 01/09/2023
6.2	NO	Monitoraggio del livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati	10%	Messa a regime del sistema di valutazione della performance organizzativa dell'O.I. mediante somministrazione del questionario a tutti gli Enti di formazione accreditati; rilevazione tramite piattaforma online della funzione Servizi Tecnologici	1: entro 31/12/2023 0,8: entro 15/01/2024 0,6: entro 31/01/2024 0: oltre 31/01/2024

7. Paolo Sottili (ad interim) - Dirigente Settore Sede di Savona					
N.	OB DG	OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET
7.1	NO	Redazione nuova procedura di monitoraggio della rendicontazione anche dal punto di vista quantitativo e qualitativo delle iniziative finanziate, in vista della chiusura del POR 2014-2020.	90%	Procedura standardizzata e coordinata, per una migliore efficacia del sistema finalizzato alla chiusura del POR FSE 2014-20	1: entro 30/06/2023 0,8: entro 31/07/2023 0,6: entro 30/08/2023 0: oltre il 01/09/2023
7.2	NO	Monitoraggio del livello di gradimento dei servizi erogati dall'Organismo Intermedio dell'Agenzia da parte degli Enti di formazione accreditati	10%	Messa a regime del sistema di valutazione della performance organizzativa dell'O.I. mediante somministrazione del questionario a tutti gli Enti di formazione accreditati; rilevazione tramite piattaforma online della funzione Servizi Tecnologici	1: entro 31/12/2023 0,8: entro 15/01/2024 0,6: entro 31/01/2024 0: oltre 31/01/2024

Il disposto dell'art. 35 commi 1 e 2 della Legge regionale 6 aprile 2022, n. 4 prevede che per motivate esigenze organizzative e funzionali, la Giunta regionale può disporre che i propri Enti strumentali mettano a sua disposizione l'attività dei propri dirigenti e dipendenti in regime di assegnazione provvisoria, disciplinata da apposite convenzioni e con oneri a carico dei medesimi enti.

Ciò detto, con apposita convenzione, ALFA si è impegnata a fornire alla Vice Direzione Generale Presidenza della Regione Liguria, relativamente al Servizio Staff, Indirizzo e Controllo Strategico ed al Servizio Partecipazioni Societarie, attraverso l'istituto dell'assegnazione provvisoria (art. 35, comma 1 della LR 4/2002) articolata sulla base di n. 5 giornate lavorative dall'1.01.2023 sino al termine della convenzione stessa, n. 1 Dirigente nella persona della Dott.ssa Monica Fossa.

Poiché l'istituto dell'assegnazione provvisoria prevede che gli tutti gli oneri retributivi, contributivi e previdenziali relativi alla suddetta collaborazione restano a carico dell'Ente di appartenenza, compresa l'erogazione del premio correlato alla performance, Regione Liguria comunicherà ad ALFA il raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Dott.ssa Fossa.

2.2.3 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la performance sia organizzativa che individuale. Come previsto dall'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, le Amministrazioni Pubbliche sono tenute ad adottare e aggiornare annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, il SMVP.

Il Sistema di misurazione della performance organizzativa e della performance individuale del dipendente pubblico, introdotte con il D.Lgs. n. 150/2009, e strettamente collegato alla necessita di creare valore pubblico. È importante, infatti, che l'attribuzione degli obiettivi e la valutazione delle performance di ALFA siano condotte nell'ottica di miglioramento dei servizi offerti e avendo cura di tutti gli elementi di cui si compone il valore pubblico, tra cui, la buona organizzazione, il rispetto della legalità, l'efficienza, l'economicità, la visione del futuro, la programmazione, il controllo e il coinvolgimento degli utenti.

In ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. n. 150/2009, il Direttore Generale di ALFA con Decreto n. 130 del 21/1/2022, previo parere positivo del Nucleo di Valutazione, ha approvato il SMVP.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di ALFA riguarda la misurazione della performance organizzativa delle varie articolazioni organizzative e della performance individuale del personale con riferimento a:

- Dirigenti;
- personale di categoria D responsabile di posizione organizzativa;
- personale di categoria A, B, C e D.

Il Sistema si fonda sui seguenti principi base:

- connessione diretta con la mission e la strategia dell'Ente, in una logica di circolarità del processo di pianificazione e controllo;
- applicazione del modello "a cascata" sotto un duplice aspetto:
 - a) la definizione degli obiettivi, che discende dalla pianificazione strategica regionale e ne rappresenta la declinazione operativa, garantendone la coerenza nella gestione;
 - b) la valutazione della performance, dove la performance istituzionale rappresenta il collegamento con la performance di tutte le strutture organizzative e si ripercuote su tutte le posizioni organizzative e il personale valutati;
- collegamento tra i sistemi di valutazione, organizzativi e individuali, al fine di sfruttare le sinergie esistenti tra gli stessi e garantire una valutazione su più livelli, ma al tempo stesso unitaria e coordinata;
- centralità del giudizio dell'utente nella valutazione dell'organizzazione;
- raccordo con la programmazione economico – finanziaria.



Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance intervengono diversi soggetti, ognuno dei quali con specifiche funzioni e responsabilità.

Il Direttore Generale:

- adotta il Piano della Performance;
- individua la struttura dell'Ente incaricata di fornire il supporto tecnico al Nucleo di Valutazione anche al fine delle attività di misurazione della performance organizzativa, dotandola delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni;
- coordina, con il supporto del Nucleo di Valutazione, il processo di definizione degli obiettivi dell'Ente;
- definisce gli obiettivi dei Dirigenti;
- garantisce il monitoraggio dei propri obiettivi e di quelli dei Dirigenti;
- misura e valuta le prestazioni individuali dei Dirigenti;
- approva la Relazione sulla Performance predisposta con il supporto della struttura tecnica competente.

I Dirigenti:

- collaborano con il Direttore Generale alla definizione degli obiettivi dell'Ente e dei propri obiettivi;
- definiscono gli obiettivi degli incaricati di posizione organizzativa e gli obiettivi collettivi ai quali contribuiscono i dipendenti di categoria A, B, C e D;
- garantiscono il monitoraggio dei propri obiettivi e di quelli degli incaricati di posizione organizzativa;
- misurano e valutano le prestazioni individuali del personale assegnato;
- forniscono al Nucleo di Valutazione ed alla Struttura competente ogni collaborazione al fine del monitoraggio e misurazione della performance.

Il Nucleo di Valutazione

A decorrere da gennaio 2023, la L.R. 15 luglio 2022, n. 7 ha sostituito l'art. 44 della L.R. 6 aprile 2022, n. 4, prevedendo, in particolare, che: il Nucleo di Valutazione degli Enti del settore regionale allargato sia un organo collegiale, composto da tre membri nominati dalla Giunta Regionale (uno dei quali con funzioni di Presidente) per un periodo di tre anni, con possibilità di rinnovo per una sola volta, scelti tra soggetti esterni all'Ente.

Il Nucleo di Valutazione svolge i seguenti compiti:

- esprime parere preventivo sul Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance, della trasparenza e integrità, nonché la performance organizzativa dell'Ente;

- fornisce supporto tecnico al Direttore Generale nel processo di definizione degli obiettivi dell'Ente necessari all'elaborazione del Piano della Performance e, se richiesto, degli indicatori di performance organizzativa;
- propone i correttivi necessari per garantire l'omogeneità nella definizione degli obiettivi e degli indicatori, nonché della valutazione finale. Partecipa, se necessario, alle riunioni del Comitato di Direzione convocate a tale scopo;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione.

2.2.4 La Performance Organizzativa

La Performance organizzativa riguarda il contributo che l'Ente nel suo complesso o una sua articolazione organizzativa apporta all'attuazione delle politiche attivate per la soddisfazione finale dei bisogni della collettività.

Occorre, a tal fine, che gli ambiti di misurazione della performance organizzativa prendano in considerazione la realizzazione di piani e programmi, la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, il miglioramento dell'organizzazione e dell'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

Il Sistema incentivante del personale dirigente e non dirigente è collegato anche alla performance organizzativa, non direttamente correlata alla misurazione della prestazione individuale.

L'articolazione della performance organizzativa si svilupperà nel seguente percorso:

- programmazione nel rispetto delle direttive approvate dalla giunta regionale;
- piano della performance;
- obiettivi annuali del Direttore Generale;
- obiettivi annuali dei Dirigenti;
- obiettivi annuali degli Incaricati di Posizione Organizzativa.

Per ogni tipologia di obiettivo dovranno essere individuati indicatori significativi e misurabili.

La performance organizzativa è data dalla media di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle articolazioni organizzative.

La misurazione della performance organizzativa avviene secondo diverse modalità derivanti dai diversi ambiti (di Ente, di Settore e di Servizio) di performance interessati, utilizzando dati di outcome e output, indicatori finanziari e di processo, informazioni derivanti dal controllo strategico e dal controllo di gestione.

2.2.5 La Valutazione Partecipativa

La valutazione partecipativa è una forma di valutazione della performance organizzativa che avviene nell'ambito di un rapporto di collaborazione tra Amministrazione pubblica e cittadini, coinvolge non solo gli utenti esterni, ma anche quelli interni e comprende diversi ambiti e strumenti. Il ruolo dei cittadini ed utenti nel ciclo di gestione della performance è stato rafforzato dalle innovazioni introdotte dal D. lgs n. 74/2017 all'impianto originario del D. lgs n. 150/2009.

La partecipazione dei cittadini alla valutazione della performance organizzativa di ALFA è declinata su due aspetti fondamentali:

- sotto il profilo soggettivo, sono protagonisti dei processi valutativi sia i cittadini che gli "utenti finali" dei servizi resi dall'Amministrazione, a cui vanno aggiunti tutti gli altri portatori di interesse (cd. Stakeholder) in qualsiasi modo direttamente o indirettamente interessati all'operato di ALFA, ricomprendendo sia utenti esterni che interni all'Ente;

- sotto il profilo oggettivo, l’ambito della valutazione concerne la qualità delle attività e delle prestazioni di servizio effettuate, sulla base di indicatori oggettivi che potranno essere concordati anche con gli utenti interni/esterni ed altri stakeholders.

Gli esiti della valutazione partecipativa contribuiscono alla misurazione della performance organizzativa.

2.2.6 La Performance Individuale

La performance individuale riguarda il contributo di ciascun dipendente dell’Ente in termini di risultato individuale e di modalità di raggiungimento dello stesso all’attività dell’unità organizzativa di appartenenza.

Il Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni individuali è indirizzato a tutto il personale con qualifica dirigenziale o non dirigenziale.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dirigente è collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali corredati di appositi indicatori di performance;
- alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di gestione e valutazione dei propri collaboratori.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale non dirigente collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali nel caso di personale di categoria D con responsabilità di posizione organizzativa;
- al contributo dimostrato nel raggiungimento di obiettivi collettivi assegnati nell’ambito della struttura di appartenenza nel caso di personale di categoria A, B, C e D senza responsabilità di posizione organizzativa;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance della struttura, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Con riferimento alle diverse categorie di personale sono previste le seguenti percentuali di incidenza tra performance organizzativa e individuale:

	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	PERFORMANCE INDIVIDUALE
Dirigenti	40% (di settore)	60%
Personale di cat. D con P.O.	40% (di cui 5% di settore e 35% di servizio)	60%
Personale di cat. A-B-C-D	45% (di cui 5% di settore e 40% di servizio)	55%

2.3 Pari opportunità ed equilibrio di Genere

ALFA, previa consultazione del Comitato Unico di Garanzia (CUG), ha adottato con il Piano Triennale delle Azioni Positive (PAP) per il triennio 2021 – 2023 in base a quanto previsto dall'art. 48 del D. Lgs. 11/4/2006, n. 198 “Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna” e della Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2019.

Il predetto Piano, aggiornato per l'annualità 2022, è confluito nel PIAO 2022 – 2024 approvato con il Decreto del Direttore Generale n. 1551 del 30/6/2022.

In questo paragrafo, in una visione di continuità con il Piano proposto nel citato PIAO 2022 – 2024, sono illustrate le principali azioni per le pari opportunità e l'equilibrio di genere a cui si intende dar seguito nel corso dell'anno 2023.

Al fine di favorire il benessere organizzativo ALFA si è impegnata, nel corso degli anni, a garantire ai propri dipendenti la fruizione di strumenti utili a conciliare i tempi professionali con quelli familiari, nel rispetto della normativa vigente e delle esigenze lavorative quali ad esempio:

- il **part time** istituito finora prevalentemente utilizzato dai dipendenti in coincidenza con particolari fasi della vita personale (presenza di figli minorenni o di parenti anziani da assistere);
- i **congedi parentali**: dal 13 agosto 2022 è entrato in vigore il D.Lgs. 105/2022 che ha modificato e ampliato le misure a favore della genitorialità, compresi i congedi parentali per i lavoratori che devono prendersi cura dei propri figli nei primi anni di vita. Il periodo massimo di astensione dal lavoro, indennizzato al 30% della retribuzione, rimane di 12 mesi ma aumenta l'età massima del bambino per cui fruire del congedo che da 6 anni passa a 12 anni;
- la **malattia figli** in coerenza con la normativa in materia che permette alle lavoratrici e ai lavoratori di usufruire di giorni di malattia per prendersi cura dei propri figli (sino ad un massimo di 30gg/anno retribuiti per bambini inferiori a tre anni e sino ad un massimo di 5gg/anno non retribuiti per bambini >di 3 anni e < di 8 anni)
- il **contatore “plus – minus orario”** meccanismo di compensazione dell'orario di lavoro che permette, in accordo con il responsabile del servizio, di lavorare, maggiormente in alcuni giorni rispetto ad altri e di accantonare le ore aggiuntive svolte (massimo 6 ore) nel contatore a cui attingere secondo le proprie necessità;
- **un'ampia fascia di flessibilità** di orario in entrata ed in uscita nonché la possibilità di usufruire di orari differenziati;
- **lo Smart Working o (Lavoro Agile).**

In merito, a marzo 2022 sono state approvate le disposizioni in materia di Lavoro Agile che disciplinano lo Smart Working in via ordinaria, come nuova modalità di prestare l'attività lavorativa, fermo restando l'obbligo della prevalenza in presenza.

Nello stesso anno l'Amministrazione si è posta come obiettivo quello di somministrare ai dipendenti un questionario in forma anonima sullo Smart Working al fine di monitorare:

- motivazioni allo Smart Working;
- benefici lavorativi e personali per il dipendente;
- benefici per l'organizzazione e per l'ambiente;
- criticità/disagi;
- il rapporto con il lavoro in presenza fisica;
- aspettative e suggerimenti;

I risultati della Survey sono stati elaborati e pubblicati sulla intranet dell'Ente al fine di renderli accessibili a tutti i dipendenti e saranno utili per eventuali azioni evolutive.

L'Ente, nella gestione delle risorse umane, condividendo il valore delle tutele riconosciute dalla normativa contrattuale è attenta nel concedere i congedi, i permessi per motivi familiari e di studio e le aspettative previste dalla normativa, garantendo inoltre, per quanto possibile, la facoltà di utilizzare le ferie dilazionate

o concentrate durante i periodi dell'anno, tenuto conto anche delle varie esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori.

L'Ente riconosce inoltre alla formazione un valore strategico per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane, tenendo conto delle esigenze di tutti i dipendenti, consentendo uguali possibilità di accesso indipendentemente dal genere, favorendo, per quanto possibile, la formazione in sede o in modalità e-learning al fine di agevolare coloro che hanno difficoltà a spostamenti fuori sede e conciliare i tempi lavorativi con quelli familiari.

2.3.1 Destinatari

I destinatari del presente programma sono tutti i dipendenti di ALFA.

La composizione del personale al 31/12/2022 è articolata come segue:

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE AL 31/12/2022					
CATEGORIA PROFESSIONALE	DIPENDENTI	UOMINI	% UOMINI	DONNE	% DONNE
CAT. A	2	2	100,00%	0	0,00%
CAT. B	8	4	50,00%	4	50,00%
CAT. C	74	16	21,62%	58	78,38%
CAT. D	33	11	33,33%	22	66,67%
DIRIGENTI	3	0	0,00%	3	100,00%
DIRETTORE	1	1	100,00%	0	0,00%
TOTALE	121	34	28,10%	87	71,90%

Analizzando i dati sopra esposti nella loro totalità, si ritiene che non occorra favorire il riequilibrio della presenza femminile, ai sensi dell'art. 48 c.1 del D.lgs. 198/2000.

Per quanto riguarda la situazione relativa agli incarichi di **Posizione Organizzativa** previsti dalla vigente normativa contrattuale nazionale si constata che c'è una prevalenza femminile.

DIPENDENTI INCARICATI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE							
TOTALE	MASCHI	% MASCHI	FEMMINE	% FEMMINE	RISPETTO ALLA CAT. D		
					% TOTALE	% MASCHI	% FEMMINE
13	5	38,46%	8	61,54%	81,82%	45,45%	36,36%

Di seguito vengono classificati i rapporti di lavoro part-time concessi nell'anno 2022 tenendo conto della categoria di appartenenza, i dati sono esposti differenziando se l'attività di lavoro è inferiore o superiore al 50%:

PERSONALE A TEMPO PART TIME						
CATEGORIA PROFESSIONALE	DIPENDENTI	MASCHI	% MASCHI	FEMMINE	% FEMMINE	
CAT. B	2	0	0,00%	2	100,00%	OLTRE IL 50%
CAT. C	10	0	0,00%	10	100,00%	OLTRE IL 50%
CAT. D	2	0	0,00%	2	100,00%	OLTRE IL 50%
TOTALE	14	0	0,00%	14	100,00%	

Di seguito sono indicate il totale delle ore e dei giorni fruiti nel corso dell'anno 2022 a titolo di istituti a tutela e sostegno della maternità/paternità:

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO			
TIPOLOGIA PERMESSI	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	1	279	280
Numero permessi orari per congedi parentali fruiti	0	60,6	60,6

Di seguito vengono rappresentate le ore di formazione usufruite dai dipendenti nel corso dell'anno 2022, espletate prevalentemente in modalità e-learning:

ORE DI FORMAZIONE al 31/12/2022			
CATEGORIA PROFESSIONALE	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
CAT. A	2	0	2
CAT. B	4	31	35
CAT. C	57,36	315,94	373,30
CAT. D	41	143,06	184,06
TOTALE ORE	104,36	490	594,36

2.3.2 Gli attori

2.3.2.1 Comitato Unico di Garanzia

L'art. 21 della legge n. 183/2010 ha previsto l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di costituire il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (C.U.G.).

In un'ottica di continuo confronto con le lavoratrici e i lavoratori, destinatari e fruitori delle politiche di gestione organizzativa, come previsto dal CCNL del comparto Funzioni Locali, il C.U.G. rappresenta un organismo interno essenziale per la diffusione e la promozione di una cultura orientata alle pari opportunità e per la tutela della dignità delle persone.

Seppure in una logica di continuità con i preesistenti comitati (Comitato per le pari opportunità e Comitato paritetico sul fenomeno di mobbing), il C.U.G. si afferma come un soggetto del tutto nuovo che si prefigge i seguenti obiettivi:

- assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere ampliando la tutela espressa nei confronti di ulteriori fattori di rischio;
- favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative;
- razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'organizzazione della PA tenendo conto di quanto introdotto dal D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. e delle indicazioni derivanti dal D.lgs. n. 81/2008 (T.U. in materia della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro).

La norma istitutiva assegna al C.U.G. compiti propositivi, consultivi e di verifica.

In particolare sono attribuiti:

Compiti propositivi in merito a:

- predisposizione di piani di azioni positive;
- promozione e/o potenziamento di ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro e quanto necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità attraverso la proposta di piani formativi per tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici, anche con un continuo aggiornamento per tutte le figure dirigenziali;
- temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa;
- iniziative volte ad attuare le direttive comunitarie per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone nonché azioni positive al riguardo;
- analisi e programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini (es. bilancio di genere);
- diffusione di conoscenze ed esperienze, nonché altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di parità del territorio di riferimento;
- azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo;
- azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche, (mobbing) nell'Amministrazione di appartenenza.

Compiti consultivi attraverso la formulazione di pareri su:

- progetti di riorganizzazione dell'Amministrazione di appartenenza;
- piani di formazione del personale;
- orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione;
- criteri di valutazione del personale;
- contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze.

Compiti di verifica su:

- risultati delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro (mobbing) ;
- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, promozione negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

Il C.U.G. deve operare in stretto raccordo con il vertice amministrativo dell'Ente ed esercita le proprie funzioni utilizzando le risorse umane e strumentali messe a disposizione dall'Amministrazione a tal fine anche sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi vigenti. La composizione del C.U.G. è paritetica: pari numero di componenti designati da ciascuna delle Organizzazioni Sindacali rappresentative e i relativi supplenti e altrettanti rappresentanti dell'Amministrazione e relativi supplenti, assicurando nel contempo la presenza paritaria di entrambi i generi. I/Le componenti del C.U.G. rimangono in carica quattro anni e possono essere rinnovati una sola volta.

2.3.2.2 Il Responsabile dell'Ufficio Prevenzione e Protezione

L'azione dell'Ente si sviluppa attraverso due figure previste dal D.lgs. 81/08 e ss.mm.ii.: il Responsabile dell'Ufficio prevenzione e protezione – RSPP e i Responsabili dei lavoratori per la sicurezza – RLS che hanno una conoscenza puntuale degli ambienti di lavoro e un contatto continuo con gli addetti e i lavoratori nell'ambito di ogni singola organizzazione.

2.3.2.3 Il Medico Competente

Nell'ambito dell'attività di sorveglianza sanitaria, rileva situazioni di disagio o di stress lavorativo.

2.3.2.4 Il Servizio Risorse Umane e Performance

Cura l'attività di pianificazione concernente la formazione e l'aggiornamento del personale attraverso un percorso che parte dalla rilevazione e dall'analisi dei fabbisogni formativi. Raccoglie le indicazioni e le informazioni, avvalendosi dei Responsabili di Servizio. La formazione è un investimento a lungo termine, una leva strategica ed evidenzia l'importanza di una visione futura, favorendo i processi di cambiamento sia strutturale, sia dell'individuo e permettendo allineamenti delle competenze delle risorse umane con le esigenze organizzative.

2.3.2.5 I Dirigenti

Un buon clima lavorativo è caratterizzato soprattutto dalla capacità di gestire un team e di motivarlo, orientandone il modo di lavorare, e di rapportarsi con i clienti interni ed esterni, anche mediante una comunicazione efficace che metta i dipendenti nelle condizioni di conoscere e condividere gli obiettivi.

Da questo punto di vista è strategico il ruolo dei Dirigenti.

La gestione delle risorse umane è l'aspetto più importante della nuova cultura organizzativa nella Pubblica Amministrazione; pertanto una comunicazione efficace ed un giusto investimento sulla motivazione dei dipendenti costituiscono elementi gestionali fondamentali.

È quindi compito del Dirigente motivare e far crescere i propri collaboratori e garantire il benessere e la possibilità di accedere equamente agli strumenti informativi e formativi messi a disposizione dell'Ente e promuovendo altresì momenti di informazione e confronto.

2.3.2.6 I Dipendenti

L'Ente riconosce i propri dipendenti come uno dei principali stakeholder, verso cui orientare politiche rivolte al soddisfacimento dei bisogni e all'accrescimento del senso di appartenenza.

Gli aspetti relativi al benessere delle lavoratrici e dei lavoratori sono sempre più condizionati dalle continue istanze di cambiamento e innovazione che hanno interessato la Pubblica Amministrazione, nell'intento di mantenere un adeguato livello di risposta alle loro esigenze in un momento di risorse sempre più scarse.

La partecipazione delle persone che lavorano nell'Ente alle decisioni e ai cambiamenti organizzativi sono fondamentali per una gestione mirata ad una maggiore flessibilità strategica e operativa delle strutture organizzative.

I dipendenti, infatti, conoscendo "dall'interno" i meccanismi di funzionamento della Pubblica Amministrazione, hanno una doppia competenza e possono fornire spunti e suggerimenti applicabili soprattutto in termini di:

- economicità, semplificazione, e innovazione delle procedure, delle norme, del linguaggio, dell'organizzazione del lavoro;
- sviluppo del lavoro per team, di integrazione orizzontale per superare l'incomunicabilità propria dell'organizzazione.

2.3.3 Azioni Positive

I progetti sono in continuo divenire, l'attuale rappresentazione è da considerarsi sempre "in progress" e aggiornabile ogni anno. Il programma è la concretizzazione delle strategie e delle prospettive di volta in volta individuate e comporta rimodulazione degli interventi a seguito emersione di nuove opportunità, di nuovi bisogni, di emergenze organizzative, di nuovi percorsi di miglioramento e di ottimizzazione organizzativa, di nuove strategie.

2.3.3.1 Smart Working: la crescita e l'espansione

Destinatari	Potenzialmente tutti i dipendenti
Obiettivo	<ul style="list-style-type: none"> - rilevare i risultati dei primi anni di attuazione e proporre soluzioni innovative per le nuove progettazioni; - promuovere la responsabilizzazione, l'autonomia e l'iniziativa nel lavoro delle persone dell'Ente; - incentivare la formazione inerente la digitalizzazione dell'attività lavorativa; - focalizzare maggiormente l'organizzazione amministrativa verso il conseguimento dei risultati attesi.
Descrizione dell'azione	<p>Si intende dare continuità alla modalità di Lavoro Agile, rendendola un modo di essere strutturale dell'Ente oltre l'emergenza, espressione di una cultura manageriale ed organizzativa "agile" sempre più orientata alla flessibilità, all'innovazione ed al risultato.</p> <p>Sistema di monitoraggio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Attuare un articolato insieme di strumenti di monitoraggio (questionari, focus); - rilevare i risultati e produrre un documento di analisi; - adeguare gli strumenti di rilevazione in riferimento ai risultati delle esperienze. <p>Nuove Sperimentazioni</p> <ul style="list-style-type: none"> - individuare nuovi progetti e nuovi settori d'intervento; - attuare adeguamenti procedurali e operativi in base allo sviluppo normativo; - consolidare gli strumenti del lavoro in remoto;
Attori	Dirigenti, Servizio Risorse Umane e Performance, Dipendenti vari settori dell'Ente.
Tempi	2023-2025

2.3.3.2 Inclusione lavorativa e disabilità

Destinatari	Tutti i dipendenti
Obiettivi	Individuare e proporre alcune azioni positive ed alcuni interventi, concretamente realizzabili, volti a promuovere l'integrazione dei lavoratori con disabilità al fine di realizzare un ambiente di lavoro informato ai principi di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica.
Descrizione dell'azione	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di uno strumento di informazione e di indagine tra i dipendenti per conoscere il parere sui temi del "sistema benessere" e della "disabilità e inclusione lavorativa"; - raccolta ed analisi dei dati esistenti;
Attori	Dirigenti, Servizio Risorse Umane e Performance, Ufficio Salute e Sicurezza
Tempi	2023-2025

2.3.3.3 Promozione e diffusione delle informazioni sulle tematiche riguardanti le pari opportunità

Destinatari	Tutti i dipendenti
Obiettivi	Aumentare la consapevolezza del personale dipendente sulla tematica delle pari opportunità e di genere. Per quanto riguarda i Dirigenti e i titolari di posizione organizzativa, favorire maggiore condivisione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi, nonché un'attiva partecipazione alle azioni che l'Amministrazione intende intraprendere.
Descrizione dell'azione	- Programmare incontri di sensibilizzazione e informazione rivolti ai Dirigenti e titolari di Posizione Organizzativa sul tema delle pari opportunità; - informazione e sensibilizzazione del personale dipendente sulle tematiche; delle pari opportunità tramite invio di comunicazioni, la pubblicazione di normative, di disposizioni e di novità sul tema delle pari opportunità, nonché del presente Piano di Azioni Positive sul sito internet dell'Ente.
Attori	Dirigenti, Servizio Risorse Umane e Performance
Tempi	2023-2025

2.3.3.4 Age Management: il valore dell'esperienza delle lavoratrici e dei lavoratori

Destinatari	Tutti i dipendenti
Obiettivi	Sviluppare e/o individuare percorsi gestionali e strumenti operativi rivolti ai dipendenti dell'Ente che si correlino con le differenti fasi dell'età lavorativa del personale (personale "Senior" in via di prossimo pensionamento o con prospettive di lavoro ancora significative, personale "Junior" di nuova assunzione e personale di recente mobilità/assegnazione).
Descrizione dell'azione	Studio di buone prassi (esperienze anche europee ed eventuali studi e analisi utili ad indirizzare le azioni e a focalizzare meglio gli strumenti) per pianificare azioni nell'ambito delle seguenti aree: flessibilità lavorativa: sviluppo di soluzioni a sostegno della transizione verso il pensionamento e delle necessità di conciliazione per motivi di cura familiare; cultura della prevenzione della salute: predisposizione di programmi incentivanti i corretti stili di vita, supporto all'insorgenza di problematiche relative ai deficit sensoriale/i ecc.; presidio e valorizzazione delle conoscenze ed esperienze acquisiti/competenze: mantenimento e sviluppo di attività di formazione, promozione di strumenti e procedure a tutela della conoscenza ecc.; promozione del valore dell'intergenerazionalità: azioni di scambio e condivisione tra i/le lavoratori/lavoratrici Junior e i/le lavoratori/lavoratrici Senior dell'Ente etc.; Rilevazione e contrasto allo stereotipo dell'età (senior e junior) e sostegno ai mutamenti organizzativi e ai cambiamenti nelle dinamiche relazionali.
Attori	Dirigenti, Servizio Risorse Umane e Performance
Tempi	2023-2025

2.3.3.5 Comunicazione

Destinatari	Tutti i dipendenti
Obiettivi	Con questa azione si intende da un lato garantire la trasparenza e la fruibilità delle informazioni relative alle opportunità di accesso e sviluppo all'interno dell'Ente, così come agli specifici strumenti e servizi in materia di pari opportunità. Si intende inoltre promuovere l'utilizzo di forme di comunicazione e di linguaggio rispettose di tutte le differenze e rappresentative di tutte le diverse componenti dell'Ente
Descrizione dell'azione	Massimizzare la fruibilità del sito web affinché le opportunità di carriera, formazione, mobilità siano chiaramente accessibili a tutto il personale; garantire la pubblicazione dei dati dell'Ente relativi alle differenze di genere, età, disabilità, nazionalità ed eventuali altre caratteristiche; definire delle Linee guida per l'utilizzo di un linguaggio rispettoso delle differenze, partendo da una ricognizione e modifica delle prassi esistenti (modulistica amministrativa, sito di ALFA, indicazioni logistiche).
Attori	Dirigenti, Servizio Risorse Umane e Performance
Tempi	2023-2025

2.3.3.6 Benessere organizzativo: promozione e sviluppo

Destinatari	Tutti i dipendenti
Obiettivi	Promozione e sviluppo di una cultura condivisa sul tema del benessere organizzativo inteso come capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli e ruoli, al fine di porre la giusta attenzione alle persone e alla cura dell'ambiente di lavoro.
Descrizione dell'azione	L'azione si sviluppa in sotto azioni: - proposta di percorsi formativi e laboratori rivolti a Dirigenti e P.O. sulle competenze relazionali e manageriali per implementare comportamenti e azioni mirati al miglioramento del clima interno, all'innovazione organizzativa, alla fiducia e verso maggiore capacità di delega e orientamento ai risultati. Avvio di percorsi di formazione e coaching organizzativo rivolti a Dirigenti e Posizioni Organizzative. - promuovere un percorso di consolidamento di competenze per sviluppare capacità d'ascolto e di sensibilizzazione sui temi del benessere organizzativo attraverso l'individuazione di una rete di collaboratori adeguatamente formati.
Attori	Dirigenti, Dipendenti vari settori dell'Ente
Tempi	2023- 2025

2.3.3.7 Formazione e aggiornamento

Destinatari	Dirigenti, Tutti i dipendenti
Obiettivi	L'obiettivo è promuovere e sviluppare percorsi formativi volti a conciliare le attività professionali e quelle familiari delle lavoratrici e dei lavoratori riducendo i tempi di spostamento per partecipare alle iniziative con conseguente abbattimento dei costi di formazione e di spostamento.
Descrizione dell'azione	Incentivare la formazione e l'utilizzo della modalità e-learning consentendo la stessa possibilità per le donne e gli uomini lavoratori di frequentare i corsi individuati, anche valutando la possibilità di articolazione in orari, sedi e quant'altro utile a renderli accessibili anche a coloro che hanno obblighi di famiglia oppure orario di lavoro part -time. Sarà data particolare attenzione al reinserimento del personale assente per lungo tempo, con affiancamento del responsabile del servizio o da persona delegata , anche tramite apposite iniziative formative al fine di mantenere le competenze ad un livello costante.
Attori	Dirigenti, Servizio Risorse Umane e Performance
Tempi	2023-2025

2.4 Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza

La presente Sottosezione rappresenta l'aggiornamento del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di ALFA con riferimento al periodo 2022-2024, approvato con DD n. 984 del 29/04/2022, inserito successivamente nella Sezione dedicata del PIAO approvato con DD n. 1551 del 30/06/2022.

In riferimento al contesto temporale, per quanto riguarda ALFA, sono stati approvati:

- il primo Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) di ALFA, per il periodo 2017-2019, con Ordinanza n.36 del 31 gennaio 2017;
- il PTPCT di ALFA per il periodo 2018-2020, con Decreto del Direttore Generale n. 191 del 25/01/2018;
- il PTPCT di ALFA per il periodo 2019-2021, con Decreto del Direttore Generale n. 103 del 22/01/2019 aggiornato con Decreto del Direttore Generale n.1484 del 10/09/2019;
- il PTPCT di ALFA per il periodo 2020-2022, con Decreto del Direttore Generale n. 130 del 28/01/2020 aggiornato con Decreto del Direttore Generale n.1381 del 25/09/2020;
- il PTPCT di ALFA per il periodo 2021-2023, con Decreto del Commissario Straordinario n.1914 del 28/12/2020.

La presente Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza", predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza RPCT, costituisce, quindi, oltre all'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2022-2024, anche un primo adeguamento a quanto indicato dal "PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE 2022" approvato dal Consiglio dell'ANAC il 16 novembre 2022 che avrà validità per il prossimo triennio.

Il RPCT, sulla base delle indicazioni dell'organo di vertice, il Direttore Generale ed in collaborazione con i dirigenti responsabili delle strutture e i singoli responsabili e referenti di Servizio, effettua la revisione/integrazione della mappatura dei procedimenti a rischio di corruzione e, per ciascun procedimento individuato, l'analisi e la valutazione del rischio e la previsione delle misure specifiche di prevenzione. Il raccordo e l'interlocuzione con il RPCT avviene tramite corrispondenza di email e singoli incontri con dirigenti, responsabili e referenti. Inoltre ciascun dipendente ha la possibilità di rivolgersi direttamente al RPCT tramite casella di posta elettronica dedicata anticorruzione@alfaliguria.it.

E' stato, inoltre, pubblicato dal 9 gennaio 2023 al 20 gennaio 2023 apposito avviso di consultazione pubblica sul sito web di ALFA rivolto a tutti i cittadini e agli stakeholders esterni.

Una volta completata la prima stesura dell'aggiornamento della Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza", si provvede a condividere la bozza del documento con il Direttore.

Il RPCT, anche sulla scorta delle indicazioni raccolte, ne elabora la versione definitiva e la trasmette al Direttore Generale, che la adotta.

La Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" può essere modificata anche in corso d'anno, su proposta del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, allorché siano state accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengano rilevanti mutamenti organizzativi o modifiche in ordine all'attività dell'Amministrazione.

2.4.1 Pianificazione strategica in materia di anticorruzione e trasparenza

Tra le diverse priorità, che definiscono il quadro di riferimento per la creazione di Valore Pubblico, contenute nel presente documento, nonché in riferimento alla DGR 925 del 30/09/2022, quelle che assumono rilevanza anche ai fini della presente Sottosezione sono, in sintesi:

- Rafforzare la strategicità e l'efficacia delle politiche anti corruttive mediante l'integrazione della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" con le sottosezioni "Valore pubblico", "Performance" e

con le altre sezioni del nuovo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) previsto dall'art. 6 del D.L. n. 80 del 2021.

- Sviluppare la cultura della legalità e la diffusione delle buone pratiche mediante la partecipazione attiva del RPCT di Alfa alla rete dei responsabili anticorruzione ed in particolare alla rete RPCT degli enti regionali.
- Approfondire l'analisi dei rischi, la definizione delle misure di prevenzione e il monitoraggio con riguardo alla gestione del PNRR, anche mediante specifiche forme di raccordo con i Settori Regionali di riferimento.
- Proseguire nell'attività di impulso e vigilanza sull'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte dei Settori/Servizi/Uffici di Alfa.
- Assicurare la piena applicazione del sistema di prevenzione della corruzione in materia di personale, con riferimento al reclutamento e agli incarichi al personale, (incarichi dirigenziali e posizioni organizzative), nonché applicando la misura c.d. "segregazione delle funzioni" e/o altra misura alternativa.
- Promuovere l'individuazione e la gestione efficace dei conflitti di interessi nella loro più ampia accezione.
- Assicurare l'osservanza e la conoscenza del Codice di comportamento del personale di Alfa (aggiornato a dicembre 2022), considerandone la stretta sinergia e connessione con l'ambito della prevenzione della corruzione anche in relazione a quanto previsto dall'art. 4 del DL 36/2022 convertito dalla legge n. 79/2022.
- Migliorare la consultazione e la fruibilità delle informazioni anche attraverso la semplificazione e l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente".
- Programmare le attività formative ponendo particolare attenzione alla diffusione ed al consolidamento di una cultura dell'etica e della legalità effettivamente condivisa, alla focalizzazione ed all'approfondimento di tematiche strettamente ancorate alla realtà di ALFA.
- Proseguire nella graduale revisione della mappatura e nella più accurata descrizione dei processi connessi a rischi corruttivi, sviluppando altresì l'integrazione con la mappatura dei processi organizzativi e privilegiando ove possibile, nella definizione ed implementazione delle misure di trattamento del rischio, quelle orientate a rafforzare semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

2.4.2 Contesto esterno

L'analisi del contesto esterno rappresenta la prima e indispensabile fase del processo di gestione del rischio, attraverso la quale ottenere informazioni necessarie a comprendere come il rischio di corruzione possa manifestarsi all'interno dell'Amministrazione o dell'Ente per via delle specificità dell'ambiente in cui la stessa opera in termini di strutture territoriali e dinamiche sociali, economiche e culturali.

Nel tener conto della necessità di rendere sempre più strutturato il sistema di reperimento di dati di sintesi sulle dinamiche sociali, economiche e culturali nonché sugli illeciti connessi al territorio, al fine di meglio contestualizzare il rischio corruttivo ed il relativo sistema di prevenzione, nella presente Sottosezione si dà atto dei seguenti aspetti generali di contesto, sulla base dei dati a disposizione.

Dall' Aggiornamento congiunturale (novembre 2022) della Banca d'Italia emerge che *"nei primi tre trimestri*

del 2022 l'attività economica in Liguria ha continuato a crescere, seppure con un andamento differenziato tra i principali settori. Tuttavia, le prospettive per i prossimi mesi si caratterizzano per significativi margini di incertezza legati all'indisponibilità e al rialzo dei prezzi di alcuni fattori produttivi (tra cui quelli energetici), oltre che all'evoluzione del conflitto russo-ucraino."

In relazione all'attività industriale ed all'edilizia viene evidenziato che: "La produzione dell'industria in senso stretto ha rallentato, segnando un incremento marginale, mentre il fatturato, sostenuto anche dalla dinamica dei prezzi, è salito in misura più ampia. Le previsioni a breve termine degli operatori prefigurano una sostanziale stabilità dei volumi produttivi. L'espansione dell'attività edilizia è continuata, beneficiando degli interventi di ristrutturazione connessi con le agevolazioni fiscali per la riqualificazione del patrimonio abitativo e della prosecuzione dei lavori alle principali opere infrastrutturali."

Si evidenzia che le compravendite immobiliari sono in costante espansione e, sempre in riferimento al settore terziario "I flussi turistici sono aumentati, in particolare i pernottamenti degli stranieri; a partire dal mese di maggio le presenze hanno superato i livelli precedenti la pandemia. Anche il numero dei passeggeri in transito nei porti liguri è salito, grazie alla ripresa dei viaggi in traghetto e delle crociere. Il traffico commerciale marittimo ha rallentato, con un modesto calo della componente containerizzata."

Altresì si rileva, nell'ambito del Mercato del Lavoro ligure, che "Nel primo semestre del 2022 il mercato del lavoro ha riflesso il miglioramento del quadro congiunturale, come nell'anno precedente: secondo la Rilevazione sulle forze di lavoro dell'Istat (RFL) il numero degli occupati è salito del 4,3 per cento rispetto al corrispondente periodo del 2021 (tav. a3.1; 2,8 e 3,6 per cento, rispettivamente, nel Nord Ovest e in Italia), tornando a superare i livelli pre-pandemici. L'aumento è stato trainato dal lavoro dipendente (5,3 per cento) ed è stato più intenso nella componente maschile (5,8 per cento). I lavoratori autonomi, che nel biennio precedente erano calati, sono tornati a crescere."

Per quanto di riferimento invece alle misure di sostegno del reddito in Liguria si segnala che: "Nei primi nove mesi dell'anno l'utilizzo degli strumenti di integrazione al reddito dei lavoratori è diminuito sensibilmente rispetto al corrispondente periodo del 2021, anche per effetto del venire meno delle agevolazioni introdotte durante la pandemia. Le ore autorizzate di Cassa integrazione guadagni (CIG) sono scese del 73 per cento (a circa 7 milioni; tav. a3.3), quelle relative ai fondi di solidarietà di oltre l'80 per cento (a poco meno di 4 milioni).

Nel primo semestre del 2022 le domande presentate per la nuova assicurazione sociale per l'impiego (NASpi) sono aumentate a circa 19.000 (15.000 circa nel primo semestre del 2021); analoga crescita si è registrata anche in Italia. In Liguria a giugno del 2022 il numero di nuclei familiari percettori del Reddito di cittadinanza (RdC) o della Pensione di cittadinanza (PdC) è diminuito rispetto a 12 mesi prima, a circa 21.000 (di cui quasi 4.000 percettori di PdC). Le famiglie beneficiarie di queste misure rappresentano il 2,8 per cento di quelle residenti in regione (4,5 per cento nella media nazionale)."

Relativamente al trend delle aziende liguri l'Aggiornamento congiunturale della Banca d'Italia esplicita che: "La redditività delle imprese ha continuato a beneficiare del favorevole quadro congiunturale, ma ha risentito dell'incremento dei costi dei fattori produttivi, in particolare di quelli energetici. In base al sondaggio della Banca d'Italia, gli aumenti dei prezzi del gas e dell'energia elettrica hanno determinato una riduzione dei margini di profitto per circa un quarto delle aziende; ciononostante, i tre quarti delle imprese prevedono di chiudere l'esercizio in utile (una percentuale di poco inferiore a quella del 2021)."

L'attuale analisi di contesto deve, in particolare, tener conto degli impatti derivanti dalle dinamiche inerenti la disponibilità ed il prezzo del fattore produttivo "energia" nonché del modificato contesto competitivo derivante dall'emergenza pandemica da Covid-19 e dalla conseguente azione europea di contrasto ai suoi effetti negativi – che si è concretizzata nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che investe e investirà in maniera massiccia anche la realtà ligure sotto il profilo economico, sociale, istituzionale e sanitario. In tal senso "La pandemia COVID-19 ha avuto (e sta avendo ancora) degli impatti economico-sociali senza precedenti sull'economia e la società globale: nel 2020 il PIL mondiale si è ridotto del -3,3%, il PIL europeo del -6,2% e quello italiano del -8,9%, con la Liguria che si è dimostrata più resiliente rispetto alla

media nazionale, con un calo del -7,9% che ha tuttavia riportato il PIL regionale ai livelli del 2010.

A tale proposito, una serie di analisi economiche nonché di identificazione e valorizzazione degli asset di sviluppo strategico ligure, anche per i prossimi anni, sono stati contestualizzati e rappresentati nel Rapporto strategico Liguria 2030 - di The European House – Ambrosetti del luglio 2022 che nella sua pubblicazione evidenzia come *“il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ha determinato un nuovo quadro della programmazione per la competitività di medio-lungo termine della Regione Liguria”*.

Sempre in relazione all’analisi del contesto esterno ed al PNRR in particolare non si può non rammentare quanto riportato a pagina 6 del suddetto rapporto ovvero che: *“l’Italia è il primo beneficiario di tale strumento con il 38% delle risorse totali, pari a 191,5 miliardi di Euro, 2,7 volte l’importo richiesto dalla Spagna, 4,7 volte l’importo richiesto dalla Francia e 6,9 volte l’importo richiesto dalla Germania. Il successo del PNRR e la soddisfazione di tutte le condizioni dipenderanno in larga parte anche dalla capacità di coordinamento dei soggetti coinvolti nell’attuazione, considerato che il 65% degli investimenti ha un importo inferiore a 1 miliardo di Euro (per un importo totale di 40,6 miliardi di Euro) e solo il 10,4% ha un importo superiore ai 3 miliardi di Euro, implicando una elevata frammentazione degli investimenti e quindi delle differenti responsabilità in merito alla loro attuazione. A ciò si aggiunge il fatto che gli enti locali saranno soggetti attuatori di circa 70 miliardi di Euro di investimenti, pari al 37% del totale, con un’incidenza quasi totale sulle Missioni 5 e 6 (inclusione e coesione e salute) e circa un terzo del valore nella Missione 2 (rivoluzione green).”*

In particolare il contesto di azione del PNRR ha visto l’attivazione, da parte di Regione Liguria, di sei strutture di missione:

- Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura
- Rivoluzione verde e transizione ecologica
- Istruzione e ricerca
- Salute
- Infrastrutture per una mobilità sostenibile
- Inclusione e coesione

e di tavoli tematici di ascolto del territorio che, trasversalmente, costituiscono, in almeno tre delle suddette aree, campo di azione di ALFA.

Sempre nel suddetto Rapporto sono state stimate, attraverso uno specifico modello, *“le risorse del PNRR che saranno veicolate sul territorio ligure, al fine di quantificare gli impatti strutturali – ovvero oltre il 2026, che è l’orizzonte temporale del PNRR – sia economici che sociali del Piano sul territorio. Nel dettaglio, l’analisi ha riguardato la suddivisione degli investimenti in:*

– investimenti di cui è già prevista una ripartizione a livello regionale sulla base delle necessità di ciascuna Regione (ad esempio, l’allocazione dei fondi prevista dal Ministero delle Infrastrutture e Mobilità Sostenibili – MIMS);

– investimenti di cui i bandi/avvisi sono già stati pubblicati e le risorse già assegnate (ad esempio, quelli riguardanti gli asili nido e il programma Garanzia Occupabilità Lavoratori – GOL);

– investimenti di cui i bandi/avvisi non sono ancora stati pubblicati: in questo caso, le risorse che potrebbero arrivare sul territorio ligure sono state stimate sulla base di appositi coefficienti (ad esempio, il numero di ASL e/o Aziende Ospedaliere in Liguria sul totale in Italia, il numero di scuole in Liguria sul totale in Italia, il numero di Comuni >5.000 abitanti in Liguria sul totale in Italia, ecc. applicati al totale dell’investimento previsto dal PNRR).

Tale riclassificazione degli investimenti ha permesso di stimare le risorse complessive che potrebbero potenzialmente arrivare sul territorio ligure in 7,13 miliardi di Euro, pari al 3,2% della somma delle risorse del PNRR e del Fondo Complementare (222,1 miliardi di Euro). Di questi, il valore più elevato (2,18 miliardi di Euro) è stimato arrivare dalla Missione 3 “Infrastrutture per una mobilità sostenibile”, mentre quello più basso (290 milioni di Euro) dalla Missione 6 “Salute”.

La quantificazione delle risorse del PNRR che potrebbero arrivare sul territorio ligure ha permesso, a sua volta, di identificare e quantificare gli impatti strutturali (di medio-lungo periodo) che il Piano potrà avere sul

contesto socio-economico della Liguria. Tali investimenti strutturali rappresentano tra il 34,8% e il 49,2% del totale dei 191,5 miliardi di Euro allocati dal PNRR a livello nazionale. Riparametrando tali percentuali sui 7,13 miliardi di Euro stimati da The European House – Ambrosetti nel complesso per la Liguria, si ottiene un valore compreso tra i 2,5 e i 3,5 miliardi di Euro, ovvero tra il 4,9% e il 7,0% del PIL regionale al 2019.”

ALFA, nell’ambito del programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori – GOL, che opera nell’ambito della Missione 5 del PNRR, è coinvolta nelle seguenti azioni:

1. percorso di reinserimento lavorativo - destinatari persone già pronte per il MdL;
2. percorso di aggiornamento professionale (up-skilling) - destinatari distanti dal MdL ma con competenze spendibili;
3. percorso di riqualificazione professionale (re-skilling) - destinatari distanti dal MdL con competenze da riqualificare;
4. percorso di lavoro e inclusione - destinatari distanti dal MdL con bisogni complessi;

delle quali ha in carico la gestione operativa, amministrativa ed economico-finanziaria. ALFA ha inoltre definito uno specifico Catalogo formativo, fortemente focalizzato sui fabbisogni assunzionali e formativi del territorio regionale e quindi sull’occupabilità delle persone, che sarà oggetto di aggiornamenti periodici.

Sempre in relazione all’attuazione del PNRR, ALFA realizza azioni a valere sui percorsi in modalità DUALE rivolti a giovani tra i 15 e i 25 anni.

Il Ministro dell’Interno il 20 settembre 2022 ha presentato al Parlamento la relazione semestrale sull’attività svolta ed i risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia nel secondo semestre 2021. Nel capitolo riservato alle proiezioni della criminalità organizzata sul territorio nazionale, la DIA sottolinea come nel territorio della Liguria, *“è ormai assodato che la dimensione economica dei clan mafiosi operanti in Liguria generalmente prevalga su quella violenta secondo il paradigma della mafia silente tipico dei sodalizi extramoenia. A questo proposito bisogna ricordare che sono ancora in corso i lavori per la realizzazione di grandi opere pubbliche quali il Terzo Valico ed il nodo ferroviario di Genova oltre a quelli straordinari previsti dal decreto “Genova” (L. n. 138/2018) per il potenziamento del sistema portuale ed aeroportuale. A fronte di questo scenario ma anche in considerazione dei progetti elaborati dalle Istituzioni per l’utilizzo dei fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è prevedibile che le organizzazioni mafiose possano tentare di intercettare gli ingenti investimenti pubblici attraverso l’indebita aggiudicazione di appalti o subappalti anche avvalendosi di importanti interlocuzioni eventualmente acquisite nel mondo imprenditoriale e politico.”*

In considerazione di ciò si rammenta quanto già evidenziato nella Relazione 2020 della Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo – VIII capitolo (fonte: Avviso Pubblico Enti Locali e Regioni contro mafie e corruzione): *“A conferma di un trend ormai consolidato, la DNA ribadisce che la criminalità organizzata preferisce “negoziare” con i legittimi attori in campo invece di usare metodi tipicamente mafiosi, ovvero sempre meno ricorre alla forza e alla violenza”. In particolare per quanto riguarda i sistemi di affidamento: “Le organizzazioni mafiose tendono a sfruttare la vulnerabilità dei politici o dei funzionari preposti all’aggiudicazione delle gare, “sensibili” ai meccanismi corruttivi e collusivi. Più raramente si passa all’intimidazione. Ma l’illegalità – come emerge dalla nota della DDA – non si ferma al solo affidamento dell’opera, ma riguarda anche la qualità del servizio fornito. Nella maggior parte dei casi la fornitura è scadente, quando non del tutto mancante; la realizzazione dell’opera è spesso inidonea e non corrisponde agli standard richiesti.”*

La Relazione annuale 2021 del Presidente dell’Anac alla Camera dei Deputati presentata il 23 giugno 2022, Giornata Mondiale del Whistleblower, oltre a sottolineare il ruolo centrale di Anac nell’ambito di realizzazione del PNRR, ha richiamato alcuni punti centrali in particolare nell’ambito della prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza:

- la selezione di funzionari capaci come primo presidio anticorruzione;
- una rete di centri di competenza al servizio delle amministrazioni;
- le semplificazioni al servizio della prevenzione della corruzione;

- un Portale unico della trasparenza, anche per favorire la partecipazione dei cittadini all'attuazione del Pnrr ;
- la necessità di alcuni interventi normativi, per rafforzare imparzialità e trasparenza;
- il ruolo centrale dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- l'urgente il recepimento della direttiva sui Whistleblowers;

ALFA, in tal senso, è già operativa e sta implementando in base all'evoluzione normativa di riferimento le suddette linee di azione che costituiscono parte del contesto sia esterno sia interno nel quale è chiamata ad operare.

La specificità del contesto esterno è evidenziata infine dagli stakeholders, interlocutori e soggetti destinatari delle attività e dei provvedimenti di ALFA, come già individuati nella "Sottosezione Valore Pubblico".

Si evidenzia, infine, che ha avuto seguito l'iniziativa promossa dal RPCT di Regione Liguria intesa a favorire una maggiore sinergia e collaborazione tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e trasparenza degli Enti pubblici e delle società partecipate che appartengono all'ambito regionale. L'implementazione di una "rete" dei RPCT rappresenta una misura utile sia per garantire una migliore applicazione delle norme, sia per mettere a fattor comune esperienze e modelli applicativi.

La "rete" supporta i partecipanti nell'approfondimento della disciplina e nell'individuazione degli obblighi e degli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza – in particolare affrontandone i profili problematici e le criticità di concreta applicazione – e, conseguentemente, nell'individuazione degli strumenti e delle soluzioni più adeguate. Ciò soprattutto attraverso la condivisione reciproca delle migliori esperienze e delle misure già positivamente sperimentate e l'eventuale cooperazione nel predisporre percorsi formativi comuni (o comunque nel fruire reciprocamente di quelli individualmente elaborati).

2.4.3 Contesto interno

L'analisi del contesto interno avviene in coerenza a quanto previsto dalle "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi All. 1 del PNA 2019, ricorrendo a dati già rilevati nella Sezione 3 "Organizzazione e Capitale Umano" del presente PIAO con riferimento a:

- Sottosez. 3.1 Struttura organizzativa - Macrostruttura
- Sottosez. 3.2 Organizzazione Lavoro Agile
- Sottosez. 3.3 Piano Triennale dei Fabbisogni di personale (e formazione)

o in documenti già predisposti e pubblicati seppur con altre finalità, in particolare si riporta di seguito il Budget economico triennale 2023-2025 approvato, come Allegato, del DDG n. 2947 del 28/12/2022:

Il Budget economico triennale 2023-2025

	2023	2024	2025
Valore della produzione	€ 61.388.549,96	€ 28.544.032,83	€ 11.343.535,73
Costi della produzione	€ 60.907.484,75	€ 28.128.705,90	€ 10.927.506,50
Diff. valore e costi produzione	€ 481.065,21	€ 415.326,93	€ 416.029,23
Proventi e oneri finanziari	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Risultato prima delle imposte	€ 481.065,21	€ 415.326,93	€ 416.029,23
Imposte sul reddito dell'esercizio	€ 481.065,21	€ 415.326,93	€ 416.029,23
Utile/perdita dell'esercizio	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

Esso rispetta l'equilibrio di costi e ricavi previsto dall'art. 11 della Legge Regionale 30/2016.

L'analisi del contesto è propedeutica alla mappatura dei processi che deve individuarli ed analizzarli con lo scopo di evidenziare zone di criticità o potenziali rischi corruttivi.

In particolare i soggetti coinvolti nell'attività di mappatura dei processi e che con varie responsabilità

concorrono alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza sono:

Il Direttore Generale che, nominato dalla Giunta Regionale ai sensi della L.R. 30/2016, art.7:

- nomina il RPCT
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- attua le necessarie modifiche organizzative per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività;
- approva il Codice di Comportamento dei dipendenti di ALFA.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT):

- elabora annualmente la Sottosezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza”, ne propone l’aggiornamento, ne verifica l’efficace attuazione e l’idoneità e ne cura altresì la diffusione;
- raccoglie, valuta ed esamina le informazioni pervenute dai referenti e/o dai soggetti interni ed esterni coinvolti nelle politiche anticorruzione al fine della corretta applicazione delle misure contenute Sottosezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza”;
- individua, previa proposta dei dirigenti competenti, il personale da sottoporre a formazione e/o aggiornamento sui temi dell’etica e della legalità;
- segnala al Direttore e al N.I.V. le eventuali disfunzioni inerenti l’attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica agli uffici competenti all’esercizio dell’azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure;
- supporta i responsabili dei Servizi/Uffici affinché vengano rispettate le norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi;
- cura la diffusione della conoscenza del codice di comportamento dei dipendenti nell’Agenzia e il monitoraggio annuale sulla sua attuazione, in raccordo con l’ufficio procedimenti disciplinari;
- svolge attività di monitoraggio sull’adempimento da parte dell’Agenzia degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente;
- pubblica sul sito istituzionale, entro i termini stabiliti dall’Anac ogni anno, una relazione recante i risultati dell’attività relativa all’anno precedente e la trasmette al Direttore Generale e al Nucleo Indipendente di Valutazione;
- supporta i responsabili dei Servizi/Uffici nella regolare attuazione dell’Accesso Civico e riasamina i casi di diniego totale o parziale o di mancata risposta.

Ai sensi dell’articolo 1, comma 7, della legge n. 190/2012, è stato nominato Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, con Decreto del Direttore Generale n. 870 del 03/05/2021, la Dott.ssa Chiarenza Marina, funzionario cat. D titolare di Posizione Organizzativa del Servizio Formazione della sede di Savona. Al fine di agevolare la comunicazione interna all’Agenzia e l’attuazione delle attività previste dal Sottosezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza” è assicurato un supporto al RPCT nell’ambito della sede ALFA di Savona, non essendo possibile dedicare risorse esclusive all’Ufficio Anticorruzione e trasparenza, pur previsto nella struttura organizzativa dell’Ente.

A fronte dei compiti che la legge attribuisce al RPCT sono previste responsabilità in caso di inadempimento, in particolare all’art. 1, comma 8, e all’art. 1, comma 12, nonché dell’art.1 comma 14 della L.n. 190/2012.

I Dirigenti:

- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT e del Direttore Generale per la definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e ne controllano il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- contribuiscono al processo di elaborazione della Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" e di individuazione, valutazione e gestione del rischio corruttivo, partecipando all'elaborazione della mappatura dei processi, all'individuazione dei rischi e delle relative misure di mitigazione, formulando anche proposte volte alla prevenzione del rischio;
- vigilano sull'osservanza del Codice di comportamento e sul rispetto delle norme in materia d'incompatibilità, inconfiribilità, conflitto di interessi, cumulo di impieghi e di incarichi di lavoro da parte dei propri collaboratori ed avviano, in caso di illecito, il procedimento disciplinare;
- osservano e vigilano sull'osservanza, da parte del personale della rispettiva struttura, delle misure contenute nella Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza";
- monitorano i rapporti tra l'Agenzia e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere;
- vigilano, per quanto di competenza, che i referenti e responsabili della pubblicazione, come individuati dal presente Piano, raccolgano, elaborino, pubblichino e aggiornino i dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" sul sito internet di ALFA;
- individuano i responsabili di posizione organizzativa e i titolari di alta professionalità per fornire collaborazione e supporto operativo per l'attuazione delle misure di prevenzione di cui alla presente Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza".

I dirigenti rispondono della mancata attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, ove il RPCT dimostri di avere effettuato le dovute comunicazioni agli uffici e di avere vigilato sull'osservanza della Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza".

Il Nucleo di Valutazione:

- esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento adottato dall'Agenzia (art. 54, comma 5, d.lgs. n. 165/2001);
- verifica che la Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- propone, nell'ambito delle "Performance", specifici obiettivi e indicatori, a tutti i livelli organizzativi, collegati alle strategie e misure di prevenzione della corruzione;
- promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

I Referenti:

- sono individuati in ogni Settore di ALFA per svolgere attività informativa nei confronti dei responsabili e degli altri dipendenti, affinché questi abbiano elementi e riscontri per la formazione e il monitoraggio della Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" e sull'attuazione delle misure;
- sono indicati dai Dirigenti dei settori, affinché il RPCT si rapporti direttamente con gli stessi, anche tramite incontri collegiali o iniziative formative/informative, eventualmente allargati ai responsabili, in capo ai quali comunque permane il compito di attuare le misure di prevenzione e di pubblicazione dei dati.

L'Ufficio Procedimenti Disciplinari oltre alle funzioni disciplinari previste dal d.lgs. n. 165/2001:

- collabora con il RPCT agli eventuali aggiornamenti del Codice di comportamento del personale di ALFA;
- raccoglie ed esamina le segnalazioni di violazione del Codice di comportamento del personale di ALFA, vigilando e monitorandone annualmente l'attuazione in raccordo con il RPCT.

I Dipendenti, i collaboratori e i titolari di contratti per lavori, servizi e forniture:

- osservano le misure contenute nella Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" la cui violazione, ai sensi dell'art. 1, comma 14 della Legge 190/2012, costituisce illecito disciplinare;
- osservano le disposizioni del Codice di comportamento del personale di ALFA;
- segnalare casi di personale conflitto di interessi (art.6 e 7 del Codice di comportamento del personale di ALFA);
- segnalano eventuali comportamenti illeciti attraverso l'apposita piattaforma "Whistleblowing".

Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione adottate nelle singole amministrazioni e trasfuse nel Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" devono essere rispettate da tutti i dipendenti e, dunque, sia dal personale che dagli apicali, "la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare" (art. 1, comma 14, l. n. 190/2012).

Il Responsabile inserimento e aggiornamento degli elementi identificativi della stazione appaltante (RASA):

- giusta nomina con Decreto del Direttore Generale n. 79 del 15/01/2018, relativamente agli adempimenti in materia di anagrafe unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), è la Dirigente del Settore Risorse Umane, Contratti e Affari Giuridici.

Il Responsabile della protezione dei dati (RDP/DPO):

- in applicazione del Regolamento UE 2016/679 e del d.lgs. 10 agosto 2018, n. 101, che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali, con Decreto n. 2581 del 13/12/2021, per il periodo gennaio-dicembre 2022 è stata individuata la società Liguria Digitale s.p.a..

I portatori di interesse, gli stakeholders e più in generale i cittadini e gli utenti:

- interagiscono con ALFA;
- sono destinatari a vario titolo dei provvedimenti ed atti di competenza di ALFA;
- possono contribuire al processo di formazione e valutazione del PTPCT, formulando richieste, suggerimenti e proposte.

Essendo già stata effettuata in precedenti elaborazioni di PTPCT la mappatura dei processi organizzativi di ALFA e avendone già individuato o i potenziali rischi corruttivi, il lavoro svolto per la redazione della presente Sottosezione del PIAO, si è concretizzato in una ricognizione, verifica ed aggiornamento della stessa.

Nel corso del 2023 è previsto, se sarà necessario, un ulteriore aggiornamento relativo alle attività legate all'utilizzo dei Fondi PNRR per le quali sono in fase di definizione ruoli e competenze dell'Agenzia rispetto al Soggetto Attuatore - Regione Liguria, alla luce delle indicazioni contenute nel PNA 2022.

Di seguito sono elencate le Aree di rischio individuate in base alle "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi" – Allegato 1 al PNA 2019

AREE DI RISCHIO

- a) acquisizione e gestione del personale;
- b) contratti pubblici;
- c) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- d) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- e) gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- f) controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- g) incarichi e nomine;
- h) affari legali e contenzioso.

E' inoltre individuata la seguente area di rischio specifica inerente l'attività svolta da ALFA:

- i) politiche formative;
- j) orientamento.

Alle aree di rischio generali e specifiche, come sopra individuate, corrispondono i seguenti processi, in cui sono comprese le relative attività.

AREE GENERALI

A) AREA "ACQUISIZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE"

- 1. Reclutamento del personale
 - 1.1 Indizione di procedure concorsuali o di selezione
 - 1.2 Costituzione di commissione esaminatrice
 - 1.3 Espletamento delle procedure concorsuali o di selezione
- 2. Progressioni di carriera
 - 2.1 Progressioni economiche o di carriera
- 3. Conferimento di incarichi di collaborazione
 - 3.1 Conferimento di incarichi individuali, con contratti di lavoro autonomo, di natura occasionale o coordinata e continuativa, per prestazioni d'opera.

B) AREA "CONTRATTI PUBBLICI"

- 1. Predisposizione del bando
 - 1.1 Definizione dell'oggetto di affidamento
 - 1.2 Individuazione dello strumento/istituto dell'affidamento
 - 1.3 Requisiti di qualificazione
 - 1.4 Requisiti di aggiudicazione
 - 1.5 Redazione del cronoprogramma
- 2. Espletamento gara d'appalto
 - 2.1 Valutazione delle offerte
 - 2.2 Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte
 - 2.3 Revoca del bando
- 3. Altre procedure di affidamento

- 3.1 Procedure negoziate
- 3.2 Affidamenti diretti

4. Esecuzione del contratto

- 4.1 Varianti in corso di esecuzione del contratto
- 4.2 Subappalto
- 4.3 Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali

5. Liquidazione fatture

- 5.1 Liquidazione per il pagamento di forniture di beni, servizi e lavori.

C) AREA “PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO”

1. Accreditamento organismi formativi e servizi per il lavoro

- 1.1 Istruttoria documentale
- 1.2 Audit
- 1.3 Valutazione

2. Erogazione del servizio di Individuazione, Validazione e Certificazione (IVC) delle competenze (rapporto con i destinatari)

- 2.1 Preistruttoria documentale in qualità di ente Titolare
- 2.2 Attività di certificazione in qualità di Ente Titolare (Valutazione ai fini della Certificazione)
- 2.3 Gestione processo sia come Ente Titolare sia come Ente Titolato (Valutazione ai fini della Validazione e della Certificazione, ad es. nei riguardi degli Operatori dei Servizi per il Lavoro)

3. Gestione del sistema di Individuazione, Validazione e Certificazione (IVC) delle competenze (rapporto con enti e operatori)

- 3.1 Governance del sistema costituito da enti titolati e operatori per Individuazione, Validazione e Certificazione (IVC) delle competenze.

D) AREA “PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO”

1. Concessione ed erogazione di benefici e contributi a soggetti diversi

- 1.1 Erogazioni contributi ad associazioni del terzo settore, a soggetti privati e ad enti diversi.

E) AREA “GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO”

1. Liquidazioni e pagamenti

- 1.1 Liquidazioni
- 1.2 Pagamenti

2. Gestione dell'economato

- 1.1 Utilizzo della cassa economale.

F) AREA “CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI”

Tali processi sono già contenuti nelle Aree C e I.

G) AREA “INCARICHI E NOMINE”

Gli incarichi sono già trattati nell'area A.

H) AREA “AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO”

- 1. Incarichi legali

- 1.1 Appalti e conferimento di incarichi a professionisti e studi legali
- 1.2 Verifica dei requisiti del soggetto incaricato
- 1.3 Consulenza e assistenza.

AREE SPECIFICHE

I) AREA “POLITICHE FORMATIVE”

- 1. Affidamento e finanziamento percorsi formativi
 - 1.1 Predisposizione avviso
 - 1.2 Nomina nucleo valutazione
 - 1.3 Valutazione progetti presentati
- 2. Gestione percorsi formativi
 - 2.1 Acquisizione atto regolatore dei rapporti con il soggetto attuatore
 - 2.2 Pagamenti ai soggetti attuatori
- 3. Controllo percorsi formativi
 - 3.1 Verifica delle certificazioni di spesa e dei rendiconti finali dei percorsi formativi
 - 3.2 Ispezioni presso soggetti attuatori dei percorsi.

I) AREA “ORIENTAMENTO”

- 1. Individuazione di soggetti terzi rappresentativi in percorsi di orientamento
 - 1.1 Predisposizione avviso di manifestazione d’interesse
 - 1.2 Valutazione autocandidature di collaborazione.

2.4.4 Identificazione dei rischi

L’identificazione del rischio ha l’obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell’amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo. La fase di identificazione del rischio avviene con l’individuazione:

- a) dell’evento rischioso (scopo corruttivo);
- b) del comportamento (modalità di azione) finalizzato ad ottenere lo scopo corruttivo;
- c) del fattore abilitante (problematica organizzativa e/o procedurale) che favorisce il comportamento corruttivo.

Di seguito le tabelle che contengono il registro degli eventi rischiosi e dei comportamenti corruttivi suddivisi per ogni area di rischio e la tabella dei fattori abilitanti agli eventi corruttivi.

REGISTRO DEGLI EVENTI RISCHIOSI E DEI COMPORAMENTI

AREA DI RISCHIO	A. Acquisizione e progressione del personale.
EVENTI RISCHIOSI	A. Assunzione e reclutamento di candidati particolari e/o non in possesso dei titoli e requisiti richiesti. B. Assunzione di personale in carenza di programmazione dei fabbisogni. C. Attribuzione di progressioni economiche e di carriera a soggetti non aventi diritto.
COMPORAMENTI	1.1 Valutazione distorta del fabbisogno del personale, dei curricula o dei titoli. 1.2 Mancanza di trasparenza e di precise regole procedurali nella programmazione dei fabbisogni del personale. 1.3 Previsioni di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire. 1.4 Irregolare composizione della commissione di concorso. 1.5 Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell’imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell’anonimato nel caso di prova scritta, la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove, l’alterazione del colloquio di selezione.

	<p>1.6 Alterazione della attestazione e delle verifiche che attestano il possesso dei requisiti.</p> <p>1.7 Insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti nelle procedure di mobilità.</p> <p>1.8 Conflitto di interessi dei componenti la commissione e dei responsabili dei procedimenti e/o dirigenti/direttori responsabili della procedura.</p>
--	--

AREA DI RISCHIO	B. Contratti pubblici. FASE DI PROGRAMMAZIONE E PROGETTAZIONE (PREDISPOSIZIONE DEL BANDO)
EVENTI RISCHIOSI	<p>A. Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi/soggetti particolari.</p> <p>B. Gestione e conduzione della fase di progettazione dell'affidamento al fine di premiare interessi/soggetti particolari</p>
COMPORAMENTI	<p>2.1 Alterazione della concorrenza, tramite individuazione arbitraria dell'oggetto dell'affidamento per favorire un determinato fornitore.</p> <p>2.2 Uso distorto o improprio della discrezionalità quali: l'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali; la reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida.</p> <p>2.3 Mancata suddivisione dell'appalto in lotti funzionali senza adeguata motivazione ovvero frazionamento artificioso a scopo elusivo delle norme di evidenza pubblica o delle norme europee.</p> <p>2.4 Elusione delle regole di affidamento degli appalti.</p> <p>2.5 Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione).</p> <p>2.6 Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa.</p> <p>2.7 Omessa previsione di penali in caso di mancato rispetto del cronoprogramma dei lavori o nell'esecuzione dell'opera o del Contratto di Servizio.</p> <p>2.8 Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore.</p> <p>2.9 Mancanza o l'incompletezza della determina a contrarre ovvero la carente esplicitazione degli elementi essenziali del contratto.</p> <p>2.10 Previsione di requisiti restrittivi di partecipazione.</p> <p>2.11 Mancanza di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori consultati nelle consultazioni preliminari di mercato.</p> <p>2.12 Acquisto autonomo di beni presenti in convenzioni, accordi quadro e mercato elettronico.</p> <p>2.13 Mancato rispetto dell'obbligo di pubblicazione o incoerente rispetto all'oggetto del contratto.</p> <p>2.14 Ricorso al criterio dell'OEPV, nei casi di affidamenti di beni e servizi standardizzati, o di lavori che non lasciano margini di discrezionalità all'impresa e viceversa, l'adozione del massimo ribasso per prestazioni non sufficientemente dettagliate.</p>

AREA DI RISCHIO	B. Contratti pubblici. FASE DI SELEZIONE (ESPLETAMENTO GARA D'APPALTO E ALTRE PROCEDURE DI AFFIDAMENTO)
EVENTI RISCHIOSI	C. Gestione e conduzione della fase di selezione dell'affidamento al fine di premiare interessi/soggetti particolari.
COMPORAMENTI	<p>2.15 Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali.</p> <p>2.16 Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale.</p> <p>2.17 Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario.</p> <p>2.18 Rischio di distorsioni del mercato per effetto del ricorso a procedure negoziate al di fuori dei limiti di legge.</p> <p>2.19 Mancata o distorta applicazione del criterio della rotazione.</p> <p>2.20 Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa, compreso il mancato ricorso al mercato elettronico (Consip/Mepa) e mancato rispetto del principio di rotazione.</p> <p>2.21 Assenza di pubblicità del bando e dell'ulteriore documentazione rilevante.</p> <p>2.22 Immotivata concessione di proroghe rispetto al termine previsto dal bando.</p> <p>2.23 Mancato rispetto delle disposizioni che regolano la nomina della commissione (ad esempio, la formalizzazione della nomina prima della scadenza del termine di presentazione delle offerte o la nomina di commissari esterni senza previa adeguata verifica dell'assenza di professionalità interne o l'omessa verifica dell'assenza di cause di conflitto di interessi o incompatibilità).</p>

AREA DI RISCHIO	B. Contratti pubblici. FASE DI STIPULAZIONE CONTRATTO E ESECUZIONE DEL CONTRATTO
EVENTI RISCHIOSI	<p>D. Gestione e conduzione della fase di stipulazione del contratto al fine di favorire l'aggiudicatario</p> <p>E. Svolgimento della fase di esecuzione del contratto al fine di favorire l'affidatario/fornitore (anche tramite la mancata applicazione di penali o risoluzione del contratto)</p> <p>F. Qualificazione dell'attività come subappalto in violazione delle disposizioni e dei limiti di legge</p> <p>G. Incontrollata lievitazione dei costi</p>
COMPORAMENTI	<p>2.33 Ammissioni di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o per conseguire extra guadagni.</p> <p>2.34 Rilascio di autorizzazione al subappalto al di fuori delle norme e dei limiti consentiti, mancata verifica di cause ostative, con rischio che soggetti terzi non qualificati siano esecutori materiali in tutto o in parte di un appalto pubblico.</p> <p>2.35 Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario.</p> <p>2.36 Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche; Alterazione dei contenuti delle verifiche.</p> <p>2.37 Possibile violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura.</p> <p>2.38 Presenza di denunce/ricorsi da parte dei concorrenti ovvero dell'aggiudicatario che evidenzino una palese violazione di legge da parte dell'amministrazione.</p> <p>2.39 Immotivato ritardo nella formalizzazione del provvedimento di aggiudicazione definitiva e/o nella stipula del contratto, che possono indurre l'aggiudicatario a sciogliersi da ogni vincolo o recedere dal contratto.</p>

	<p>2.40 Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma.</p> <p>2.41 Mancato assolvimento degli obblighi di comunicazione all'ANAC delle varianti.</p> <p>2.42 Assenza del Piano di Sicurezza e coordinamento.</p> <p>2.43 Ammissione di riserve oltre l'importo consentito dalla legge.</p> <p>2.44 Assenza di adeguata istruttoria che preceda la revisione del prezzo.</p>
--	--

AREA DI RISCHIO	B. Contratti pubblici.
	FASE DI LIQUIDAZIONE E RENDICONTAZIONE
EVENTI RISCHIOSI	H. Gestione della fase di rendicontazione al fine di favorire l'affidatario/ fornitore, anche mediante l'effettuazione di pagamenti ingiustificati e il rilascio di certificato di regolare esecuzione/collaudo in assenza dei requisiti
COMPORTAMENTI	<p>2.45 Mancata verifica sulla qualità e quantità delle prestazioni dovute.</p> <p>2.46 Mancato rispetto degli obblighi di tracciabilità dei pagamenti.</p> <p>2.47 Mancata acquisizione del CIG o dello smart CIG in relazione al lotto o all'affidamento specifico ovvero la sua mancata indicazione negli strumenti di pagamento.</p> <p>2.48 Alterazioni o omissioni di attività di controllo.</p> <p>2.49 Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti.</p> <p>2.50 Mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera.</p> <p>2.51 Incompletezza della documentazione inviata dal RP o, viceversa, il mancato invio di informazioni al RP (verbali di visita; informazioni in merito alle cause del protrarsi dei tempi previsti per il collaudo).</p> <p>2.52 Emissione di un certificato di regolare esecuzione relativo a prestazioni non effettivamente eseguite.</p> <p>2.53 Possibile rischio di falsa dichiarazione di collaudo finalizzata a favorire/penalizzare il fornitore.</p>

AREA DI RISCHIO	B. Contratti pubblici.
	AFFIDAMENTI IN HOUSE
EVENTI RISCHIOSI	I. Scelta dei fornitori di beni e servizi in violazione di norme o procedure
COMPORTAMENTI	<p>2.54 Inosservanza delle regole procedurali che consentono il ricorso all'in house providing.</p> <p>2.55 Mancata verifica della congruità dei costi e della qualità afferente alla prestazione.</p>

AREA DI RISCHIO	C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
EVENTI RISCHIOSI	A. Rilascio di autorizzazioni e concessioni a soggetti non legittimati e/o privi dei requisiti richiesti.
COMPORTAMENTI	<p>3.1 Abuso e/o eccesso di discrezionalità nell'adozione di provvedimenti nella fissazione di requisiti o particolari criteri.</p> <p>3.2 Mancanza dei requisiti o irregolarità delle istanze/documenti presentati dai soggetti richiedenti.</p> <p>3.3 Abuso nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo.</p> <p>3.4 Favoritismi, anche su pressione esterna, nei confronti di individui, associazioni, organizzazioni, enti o gruppi di interesse al fine dell'ottenimento del provvedimento autorizzatorio o analoghi .</p>

	<p>3.5 Falsità e/o mancata verifica della documentazione alla base dei provvedimenti.</p> <p>3.6 False certificazioni e sottoscrizioni relazioni e report attestando falsamente di aver compiuto accertamenti.</p> <p>3.7 Mancata trasparenza e regolamentazione poco chiara.</p> <p>3.8 Omissione di comunicazione; comunicazioni lacunose; ritardi di comunicazione.</p> <p>3.9 Conflitto di interesse.</p> <p>3.10 Inosservanza dei tempi di conclusione del procedimento.</p>
--	---

AREA DI RISCHIO	D. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.
EVENTI RISCHIOSI	<p>A. Rilascio di autorizzazioni e/o assegnazione di contributi a soggetti non legittimati o senza finalità di interesse pubblico e/o privi dei requisiti richiesti.</p> <p>B. Distrazione, errata ripartizione o concessione indebita di risorse o fondi.</p>
COMPORAMENTI	<p>4.1 Approvazione bando per erogazione contributi con criteri "personalizzati".</p> <p>4.2 Distorsione del processo, interferenze e inosservanza delle regole procedurali.</p> <p>4.3 Eccessiva discrezionalità nella previsione dei criteri finalizzati all'erogazione di contributi.</p> <p>4.4 Falsità e/o mancata verifica della documentazione e/o requisiti alla base dei provvedimenti.</p> <p>4.5 Sottoscrizione di relazioni, report, certificati attestando falsamente di aver compiuto accertamenti.</p> <p>4.6 Mancata trasparenza e regolamentazione poco chiara.</p> <p>4.7 Conflitto di interesse.</p> <p>4.8 Inosservanza dei tempi di conclusione del procedimento.</p>

AREA DI RISCHIO	E. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio.
EVENTI RISCHIOSI	A. Autorizzazione di pagamenti o erogazione di somme in violazione di norme o procedure e/o a soggetti non legittimati.
COMPORAMENTI	<p>5.1 Inosservanza delle regole procedurali.</p> <p>5.2 Alterazione delle procedure di liquidazione e di pagamento.</p>

AREA DI RISCHIO	E. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio - ECONOMATO
EVENTI RISCHIOSI	<p>B. Scelta dei fornitori di beni e servizi in violazione di norme e procedure.</p> <p>C Pagamenti o erogazione di somme a soggetti non legittimati o in violazione di norme o procedure.</p> <p>D Utilizzo improprio della cassa economale, distrazione di somme a fini privati.</p>
COMPORAMENTI	<p>5.6 Eccessiva discrezionalità nella scelta degli operatori economici.</p> <p>5.7 Ritardo o accelerazione ingiustificata nella liquidazione dei pagamenti.</p> <p>5.8 Uso improprio o distorto della discrezionalità nella reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto ovvero nella reiterazione della scelta dei medesimi operatori economici.</p> <p>5.9 Uso improprio della cassa contante per acquisti discrezionali non giustificati da motivate richieste e/o necessità oggettive.</p> <p>5.10 Distrazione di somme per uso privato.</p> <p>5.11 Alterazione dei documenti giustificativi di spese o rimborsi.</p>

AREA DI RISCHIO	F. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni I processi sono trattati nelle Aree C e I
EVENTI RISCHIOSI	A. Omissione/alterazione di controlli per nascondere illeciti
COMPORTAMENTI	6.1 Inosservanza delle regole procedurali: irregolare documentazione e/o dichiarazioni non veritiere. 6.2 Sottoscrizione di relazioni, report, certificati attestando falsamente di aver compiuto accertamenti. 6.3 Mancata standardizzazione dell'attività di vigilanza, controllo ed ispezione. 6.4 Omissioni e/o esercizio di discrezionalità e/o parzialità nello svolgimento di tali attività. 6.5 Interpretazione disomogenea delle norme di riferimento. 6.6 Conflitto di interesse.

AREA DI RISCHIO	G. Incarichi e nomine I processi sono trattati nell'Area A
EVENTI RISCHIOSI	A. Nomine e/o attribuzione di incarichi a soggetti privi dei requisiti e delle professionalità necessari per lo svolgimento dell'incarico B. Attribuzione di consulenze inutili o irragionevoli o ad personam.
COMPORTAMENTI	7.1 Mancata verifica del possesso dei titoli e/o delle condizioni di inconfiribilità o incompatibilità. 7.2 Interferenze e pressioni nelle procedure di selezione. 7.3 Definizione arbitraria del fabbisogno, dei profili mancanti e del valore economico della posizione da ricoprire. 7.4 Alterazione o mancanza della documentazione che attesti il possesso dei requisiti. 7.5 Inosservanza delle regole procedurali. 7.6 Mancanza di trasparenza e tempestività nella pubblicazione degli atti.

AREA DI RISCHIO	H. Affari legali e contenzioso
EVENTI RISCHIOSI	A. Attribuzione arbitraria dell'incarico a soggetti privi della necessaria professionalità.
COMPORTAMENTI	8.1 Mancato rispetto delle indicazioni delle Linee guida Anac n.12 sui servizi legali. 8.2 Cumulo di ripetuti incarichi o incarichi di rilevante valore per i quali non vengano attivate procedure comparative. 8.3 Mancata verifica dei requisiti necessari per l'incarico. 8.4 Attribuzione dell'incarico a soggetti privi della necessaria professionalità. 8.5 Attribuzione dell'incarico a soggetti in conflitto di interesse.

AREA DI RISCHIO	I. Politiche formative
EVENTI RISCHIOSI	A. Erogazione e accesso ai contributi a soggetti privi dei requisiti B. Programmazione e/o gestione discrezionale dei fondi volta a favorire interessi particolari.
COMPORTAMENTI	9.1 Scarsa evidenza nel bando dei criteri di selezione dei progetti. 9.2 Distorsione, interferenza e/o eccesso di discrezionalità del processo di programmazione e gestione fondi; definizione di requisiti e criteri "personalizzati". 9.3 Conflitto di interessi dei componenti del nucleo di valutazione rispetto ai proponenti dei progetti. 9.4 Disomogeneità delle valutazioni dei progetti presentati per favorire determinati soggetti 9.5 Inosservanza delle regole procedurali: accettazione di irregolare documentazione o dichiarazioni non veritiere.

	<p>9.6 Mancata o parziale verifica dei requisiti abilitanti alla sottoscrizione dell'atto regolatore dei rapporti con il soggetto attuatore.</p> <p>9.7 Liquidazioni prive della necessaria documentazione e/o relative ad attività svolte non regolarmente</p> <p>9.8 Riconoscimento di spese non ammissibili.</p> <p>9.9 Mancata segnalazione di irregolarità.</p> <p>9.10 presentazione di documentazione irregolare agli audit esterni delle Autorità di Audit, Certificazione, Gestione del FSE.</p>
--	---

AREA DI RISCHIO	L. Orientamento
EVENTI RISCHIOSI	A. Individuazione di soggetti terzi rappresentativi del mondo dell'impresa/ professionisti in percorsi di orientamento
COMPORAMENTI	<p>10.1 Scarsa evidenza nell'avviso di manifestazione d'interesse dei criteri di accoglimento delle manifestazioni di interesse</p> <p>10.2 Distorsione, interferenza e/o eccesso di discrezionalità nel processo di valutazione dell'ammissibilità.</p> <p>10.3 Conflitto di interessi dei soggetti deputati alla valutazione di ammissibilità</p> <p>10.4 Disomogeneità delle valutazioni delle manifestazioni d'interesse pervenute per favorire determinati soggetti</p>

FATTORI ABILITANTI EVENTI CORRUTTIVI
<p>A. Mancanza/insufficienza:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. definizione dei processi e responsabilità 2. trasparenza 3. accountability (rendere conto) 4. controlli 5. competenze/formazione degli operatori 6. risorse 7. informazioni 8. informatizzazione 9. regolamentazione 10. diffusione della cultura della legalità 11. distinzione tra politica e amministrazione 12. chiarezza normativa o della disciplina amministrativa del processo <p>B. Monopolio:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. informazioni 2. potere/responsabilità 3. conoscenze/competenze <p>C. Eccesso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. regole (anche in termini di complessità, contraddittorietà e/o eccessivi oneri burocratici) 2. discrezionalità

2.4.5 Valutazione del Rischio

Per ciascuno dei processi delle aree di cui sopra, a partire dalle relative attività con i connessi eventi e comportamenti rischiosi, sono stati individuati, con l'apporto di tutti i Settori e Servizi di ALFA interessati, i livelli di rischio potenziale, procedendo ad una riconsiderazione complessiva degli stessi attraverso un modello di ponderazione basato sulle "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi"- Allegato n.1 al PNA 2019, peraltro richiamato dal PNA 2022-2024, che suggerisce di adottare un approccio di tipo qualitativo, tale per cui i criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi possono essere tradotti operativamente in indicatori di rischio in grado di fornire il livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti.

Per ogni attività oggetto di analisi, si era proceduto, già nei Piani precedenti, alla misurazione di ognuno degli indicatori illustrati nella seguente tabella.

Per la misurazione è stata applicata una scala ordinale (alto, medio, basso); con tale metodologia per ciascuna attività si è pervenuto ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio del processo.

E' opportuno precisare che, nel condurre questa valutazione, ove per una data attività siano emersi indicatori con un diverso livello di rischio, si è generalmente fatto riferimento al valore più alto nella stima del livello del rischio, salvo che lo stesso non sia emerso episodicamente; analogamente, per i processi composti da più attività, si è fatto generalmente riferimento alle attività con valore più alto per la stima dell'esposizione complessiva del livello di rischio del processo, in modo da evitare pesature tendenti alla sottovalutazione del rischio stesso.

Tabella degli indicatori di stima del livello di rischio			
ID	Denominazione	Descrizione	Scala valutazione (alta/media/bassa)
1	Livello di interesse interno e/o esterno	Il rischio si incrementa in base a quale sia il rilievo degli interessi e dei benefici (economici o meno) che riguardano i destinatari nell'ambito del processo.	Alta Comporta l'attribuzione di notevoli vantaggi oppure svantaggi a soggetti esterni/interni
			Media Comporta l'attribuzione di vantaggi oppure svantaggi abbastanza rilevanti a soggetti esterni/interni
			Bassa Comporta l'attribuzione di vantaggi oppure svantaggi limitati a soggetti esterni/interni
2	Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA	Il rischio si incrementa al crescere della discrezionalità nel processo decisionale.	Alta Il processo decisionale è altamente discrezionale
			Media Il processo decisionale è parzialmente vincolato dalla legge e/o da atti amministrativi
			Bassa Il processo decisionale è del tutto vincolato

3	Livello organizzativo del decisore che esercita discrezionalità	Il rischio si incrementa al crescere del livello gerarchico coinvolto nelle fasi del processo nelle quali si esercita discrezionalità, in quanto si riduce la possibilità di revisione/rivalutazione da parte di altro responsabile sovraordinato	Alta Nell'ambito di una o più fasi del processo si esercita discrezionalità a livello di direttore generale/dirigente
			Media Nell'ambito di una o più fasi del processo si esercita discrezionalità a livello di dirigente/ funzionario
			Bassa Nell'ambito di una o più fasi del processo si esercita discrezionalità a livello di collaboratore/ addetto
4	Specializzazione del processo	Il rischio si incrementa al crescere del livello di conoscenze specialistiche e/o tecniche che si devono possedere, in quanto aumenta la difficoltà di palesarsi o di verificare comportamenti contrari al corretto perseguimento dell'interesse pubblico.	Alta È necessario il possesso di elevate conoscenze specialistiche e/o tecniche in una o più fasi del processo
			Media È necessario il possesso di adeguate conoscenze specialistiche e/o tecniche in una o più fasi del processo
			Bassa In tutte le fasi del processo è sufficiente il possesso di limitate conoscenze specialistiche e/o tecniche
5	Complessità del processo e interferenze esterne	Il rischio si incrementa in presenza di una significativa articolazione del processo e di un elevato numero di soggetti esterni coinvolti, per la difficoltà di controllare le varie potenziali fonti di rischio.	Alta Almeno tre passaggi che comportano interferenze da parte di soggetti esterni
			Media Almeno due passaggi che comportano interferenze da parte di soggetti esterni
			Bassa Uno o nessun passaggio che comporta interferenze da parte di soggetti esterni

6	Opacità del processo decisionale	Il rischio si riduce con l'adozione degli strumenti di trasparenza prescritti dalla normativa vigente.	<p>Alta Sono state adottate solo alcune misure di trasparenza prescritte dalla normativa vigente per la specifica attività</p> <p>Media Sono state adottate tutte le misure di trasparenza prescritte dalla normativa vigente per la specifica attività salvo alcune problematiche di tempestivo aggiornamento</p> <p>Bassa Sono state adottate tutte le misure di trasparenza prescritte dalla normativa vigente per la specifica attività. Sono stati inoltre individuate e adottate ulteriori forme di pubblicazione (compatibili con la normativa)</p>
7	Manifestazione in passato di eventi corruttivi nel processo/attività	Il rischio si incrementa se il processo è stato già oggetto di comportamenti corruttivi in passato nell'Ente o in altre PA, perché si presta all'attuazione di fattispecie corruttive.	<p>Alta Il processo è stato interessato da eventi corruttivi nel precedente triennio in P.A. del territorio regionale</p> <p>Media Il processo è stato interessato da eventi corruttivi nel precedente triennio in P.A. fuori del territorio regionale</p> <p>Bassa Non sono stati rinvenuti dati che indichino che il processo sia stato interessato da eventi corruttivi nel precedente triennio nemmeno in altre amministrazioni</p>

8	Collegialità del soggetto responsabile della scelta discrezionale	Il rischio decresce quando la valutazione degli elementi dell'istruttoria ai fini della scelta finale è operata da parte di un organismo collegiale.	Alta In base alla vigente regolamentazione la valutazione non è svolta da un organismo collegiale
			Media In base alla vigente regolamentazione la valutazione deve essere svolta da un organismo collegiale
9	Attuazione del principio di rotazione all'interno della struttura responsabile del processo (dirigente, responsabile del processo, personale che partecipa al processo)	Il rischio decresce in presenza di rotazione del personale, in quanto si riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate.	Alta Nessuna rotazione nell'ultimo quinquennio
			Media Rotazione nell'ultimo quinquennio di dirigente oppure responsabile attività oppure del personale che si occupa del processo
			Bassa Rotazione nell'ultimo quinquennio di dirigente e del responsabile oppure del dirigente e del personale oppure del responsabile e del personale
10	Livello di efficacia dei controlli (anche in base all'esperienza pregressa)	Il rischio decresce quando i controlli applicati al processo, anche organizzati in sistema, contribuiscono al corretto perseguimento dell'interesse pubblico, anche se non direttamente finalizzati a limitare gli eventi corruttivi.	Alta I controlli applicati al processo sono poco/parzialmente efficaci
			Media I controlli applicati al processo sono abbastanza efficaci
			Bassa I controlli applicati al processo sono efficaci

Ove eccezionalmente l'indicatore non sia attinente all'attività considerata, il valore della valutazione può essere sostituita dall'indicazione "Non Pertinente".

Le valutazioni operate nell'applicare gli indicatori ai diversi processi sono supportate, salvo indisponibilità degli stessi, da dati oggettivi (per es. i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, segnalazioni, reclami e risultanze di indagini di customer satisfaction, rassegne stampe ecc.) che consentono una valutazione meno autoreferenziale e una stima più accurata, rendendo più solida la motivazione del

giudizio sintetico all'esito dell'applicazione degli indicatori.

Di seguito sono elencati i livelli di rischio potenziale individuati nelle singole aree per ogni processo, risultanti dall'Allegato n. 4, che contiene il calcolo di dettaglio con la pesatura del rischio per ogni Area.

AREA	PROCESSI	LIVELLO DI RISCHIO
A) Area "Acquisizione e gestione del personale"	Reclutamento del personale	ALTO
	Progressioni di carriera	ALTO
	Conferimento di incarichi di collaborazione	ALTO
B) Area "Contratti pubblici"	Predisposizione del bando	ALTO
	Espletamento gara d'appalto	ALTO
	Altre procedure di affidamento	ALTO
	Esecuzione del contratto	ALTO
	Liquidazione fatture	MEDIO
C) Area "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario"	Accreditamento organismi formativi e servizi per il lavoro	MEDIO
	Erogazione del servizio di Individuazione, Validazione e Certificazione (IVC) delle competenze (rapporto con i destinatari)	ALTO
	Gestione del sistema di Individuazione, Validazione e Certificazione (IVC) delle competenze (rapporto con enti e operatori)	ALTO
D) Area "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario"	Concessione ed erogazione di benefici e contributi a soggetti diversi	ALTO
E) Area "Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio"	Liquidazioni e pagamenti	ALTO
	Gestione dell'economato	ALTO
H) Area "Affari legali e contenzioso"	Incarichi legali	ALTO
I) Area Specifica "Politiche formative"	Affidamento e finanziamento percorsi formativi	ALTO
	Gestione percorsi formativi	MEDIO
	Controllo percorsi formativi	ALTO
L) Area Specifica "Orientamento"	Individuazione di soggetti terzi rappresentativi del mondo dell'impresa/ professioni in percorsi di orientamento	MEDIO

2.4.6 Trattamento del rischio – Misure di prevenzione

Nelle Tabelle/Allegati 2A, 2B, 2C, 2D, 2E, 2H, 2I, 2L al presente Piano, sono individuati per i processi/attività di ogni Area le misure specifiche di prevenzione, con i relativi indicatori ed i target per il 2023.

Le misure di prevenzione di carattere generale sono espone nella Tabella/Allegato 3 con i relativi indicatori ed i target per il 2023.

Le misure generali di prevenzione per le attività correlate all'affidamento di lavori, servizi e forniture, sono espone nella Tabella/Allegato 3 con i relativi indicatori ed i target per il 2023.

2.4.7 Monitoraggio

La gestione del rischio si completa con la successiva azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio tenendo conto delle misure di prevenzione introdotte e delle azioni attuate. Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione.

Essa deve essere attuata dai medesimi soggetti che partecipano all'intero processo di gestione del rischio; le fasi di valutazione delle misure e del monitoraggio sono propedeutiche all'aggiornamento e alla predisposizione della Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" per il triennio successivo.

La fase di monitoraggio si sostanzia nel controllo e verifica delle misure obbligatorie ed ulteriori direttamente discendenti rispettivamente dal PNA nazionale e dalla gestione del Rischio (Tabelle di cui agli Allegati 2A-2B-2C-2D-2E-2H-2I-2L e all'Allegato 3).

Nel corso del 2022 si sono effettuati:

- un monitoraggio a campione dei principali adempimenti relativi alle pubblicazioni nella sezione Amministrazione Trasparente, con segnalazione ai Servizi competenti delle possibili carenze; tale attività è proseguita per tutto l'anno;
- un monitoraggio dell'attuazione delle misure di prevenzione specifiche, realizzato attraverso una procedura informatica, finalizzato anche a raccogliere elementi e proposte utili per la stesura della Sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" 2023-2025.

Rispetto agli esiti forniti dalla predetta procedura, emerge il seguente quadro riassuntivo:

- all'interno dei processi attivi ed in corso, le misure di prevenzione sono in linea con i target individuati;
- i risultati già di per sé positivi, considerato che ogni attività è stata ancora condizionata dall'emergenza epidemiologica Covid-19 almeno fino 31/03/2022, potranno essere ulteriormente migliorati soprattutto con un processo di revisione e adeguamento a seguito dell'adozione del nuovo Piano Nazionale Anticorruzione – PNA 2022 (Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023).

Ulteriore monitoraggio è stato effettuato sulle misure di prevenzione di carattere generale e sulle misure generali di prevenzione per le attività correlate all'affidamento di lavori, servizi e forniture: è emerso che l'applicazione delle misure è sostanzialmente in linea.

Nel corso del 2023 si inizierà un percorso di perfezionamento e di implementazione della sopra descritta metodologia di monitoraggio come, peraltro, raccomandato da ANAC nel PNA 2022.

Il PTPCT 2022/2024 ha già determinato una migliore attuazione delle misure, in particolare di quelle generali, soprattutto, con un costante e progressivo maggior coinvolgimento delle strutture e dei servizi di ALFA, sempre più consapevoli dell'importanza di tale tipo di attività in affiancamento ed a supporto delle funzioni ad essi attribuite.

Si precisa che non sono emerse criticità dall'attestazione annuale del N.I.V. sull'adempimento degli obblighi di trasparenza al 30/6/2022.

2.4.7.1 Monitoraggio dei tempi di procedimento

L'art. 43 del d.lgs. 97/2016 ha abrogato l'intero art. 24 del d.lgs. 33/2013, che si riferiva alla pubblicazione sia dei dati aggregati sull'attività amministrativa sia dei risultati del monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedurali effettuato ai sensi dell'art. 1, c.28, della L.190/2012.

Pur rilevandosi un difetto di coordinamento con la l. 190/2012, il monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedurali, in virtù dell'art. 1, co. 28, della l. 190/2012, costituisce, comunque, misura che potrà essere resa più sistematica e standardizzata. Al riguardo non si sono rilevate situazioni particolari, se non per il prolungarsi dei tempi di valutazione di alcune proposte progettuali, per le quali peraltro l'avviso di riferimento prevedeva tempi più lunghi del termine fissato in presenza di un numero molto significativo di proposte, come in effetti avvenuto in tali situazioni, a fronte di criteri di selezione molto complessi e di un processo valutativo condotto necessariamente da un nucleo di valutazione composito e con partecipazione di tutte le sedi di ALFA. La maggior parte dei procedimenti è connessa alla gestione delle operazioni del FSE da parte dell'Organismo Intermedio, per le quali risultano rispettati i termini per l'esame delle domande di rimborso, ivi compresi i relativi pagamenti.

La mappatura di tutti i procedimenti, pubblicata nell'apposita sezione del sito istituzionale, è in costante aggiornamento, tenuto conto delle modifiche all'assetto dell'Agenzia.

2.4.8 Iniziative di formazione

L'Agenzia programma almeno un intervento formativo annuale strutturato su due livelli:

- a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- b) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio: riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'Agenzia.

Nel corso del 2022 è stato programmato e realizzato dal RPCT un ciclo di incontri che ha coinvolto circa il 70% del personale di ALFA.

Il RPCT e parte del personale ALFA ha partecipato sia alla "Giornata della Trasparenza" il 10/11/2022 organizzato da Regione Liguria, sia ai Seminari organizzati da Regione Liguria su tematiche inerenti l'etica e gli standard di comportamento dei dipendenti pubblici.

Il RPCT ha partecipato alla "Giornata del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza - VIII edizione" del 14/12/2022. Ha partecipato, inoltre, al Corso Valore PA "La disciplina della trasparenza e dell'anticorruzione: normativa, giurisprudenza e prassi amministrativa" A.A. 2021/2022.

Inoltre, sulla Intranet dell'Agenzia è sempre a disposizione apposita documentazione per consentire ai dipendenti percorsi di autoformazione ed aggiornamento.

Per l'anno 2023 è prevista la programmazione di incontri formativi con la finalità di diffondere e tenere alta l'attenzione sulle presenti tematiche.

2.4.9 Codice di comportamento

Il Codice di comportamento costituisce una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa.

Nel corso dell'anno 2022 si è provveduto a redigere ed approvare la modifica e l'aggiornamento del "Codice

di comportamento del Personale di ALFA” approvato atto del Direttore Generale n. 2966 del 30/12/2022; tale revisione è avvenuta in ottemperanza a quanto previsto da:

- Delibera n. 75 del 24 ottobre 2013 adottata dall’Autorità Nazionale Anticorruzione, recante le linee guida per l’adozione da parte delle singole amministrazioni del codice di comportamento in oggetto;
- Delibera del Consiglio dell’Autorità Nazionale Anticorruzione n. 1064 del 13 novembre 2019 - Piano Nazionale Anticorruzione 2019;
- Delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 adottata dal Consiglio dall’Autorità Nazionale Anticorruzione, avente ad oggetto “Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche”.

In particolare con le suddette linee guida ANAC ha inteso fornire indirizzi interpretativi e operativi che, valorizzando anche il contenuto delle Linee guida del 2013, siano volti a orientare e sostenere le amministrazioni nella predisposizione di nuovi codici di comportamento con contenuti coerenti a quanto previsto dal legislatore e utili a realizzare gli obiettivi di una migliore cura dell’interesse pubblico nonché adeguati alle peculiarità ed alla situazione organizzativa di ciascun ente.

Nel corso del 2023 sono previsti seminari di sensibilizzazione e di diffusione dei principi e dei contenuti. Il Codice si applica a tutti i dipendenti dell’Agenzia e a tutti i collaboratori dell’Agenzia, nonché nei confronti di collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell’Agenzia.

2.4.10 Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali. Formazione di commissioni e assegnazioni agli uffici.

Secondo le definizioni di cui all’art.1 del D.Lgs. n.39/2013 per “inconferibilità” si intende la preclusione permanente o temporanea, a conferire incarichi a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti al capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico; per “incompatibilità” si intende l’obbligo per il soggetto cui viene conferito l’incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell’incarico e l’assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l’incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l’assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico.

Per quanto riguarda gli incarichi dirigenziali, ALFA acquisisce preventivamente dal destinatario dell’incarico la dichiarazione analitica attestante l’insussistenza di cause di incompatibilità/inconferibilità ex art. 20, comma 1 e 2, del D.Lgs. n.39/2013.

La dichiarazione resa dall’interessato è, comunque, condizione di efficacia del provvedimento di conferimento dell’incarico. Nel caso in cui sussista una causa di incompatibilità, l’efficacia dell’atto è sospesa fino alla rimozione della causa di incompatibilità entro il termine prestabilito.

ALFA monitora annualmente l’insussistenza di cause di incompatibilità/inconferibilità attraverso l’acquisizione delle dichiarazioni rese annualmente dagli interessati, ai sensi dell’art. 20, comma 1 e 2, del D.Lgs. n.39/2013.

In caso di nuove nomine, le dichiarazioni vanno comunque rinnovate.

Le dichiarazioni rese vanno pubblicate nel rispetto della normativa sulla privacy sul sito internet di ALFA, nella sezione “Amministrazione Trasparente”.

L’attività di controllo viene attuata, fatte salve le competenze in capo al RPCT, attraverso la vigilanza costante del Settore competente in materia di personale, anche in raccordo con gli altri Settori. Gli esiti della verifica, qualora emergano situazioni di incompatibilità/inconferibilità, vanno immediatamente segnalati al RPCT ai fini della loro contestazione all’interessato, ai sensi dell’art. 15 del D.Lgs. n.39/2013.

Nel caso di insorgenza sopravvenuta di situazioni di inconfiribilità, possono essere conferiti incarichi di studio o di ricerca o incarichi diversi da quelli che comportano esercizio di competenze di amministrazione e gestione. Sono fatte salve le conseguenze previste, in caso di sospensione dell'incarico dirigenziale o di collocamento del dirigente a disposizione, dall'art. 3, commi 3, 4 e 6 del D.Lgs. n.39/2013, nonché di quanto previsto dall'art. 35-bis del d.lgs.165/2001, nel caso di costituzione di commissioni, assegnazioni di uffici e incarichi dirigenziali.

2.4.11 Pantouflage: svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (revolving doors)

La legge 190/2012 ha introdotto nell'ambito dell'articolo 53 del d.lgs. 165/2001 il comma 16-ter, il quale stabilisce: *“i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi e negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere attività lavorativa o professionale presso soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri”*.

Lo scopo della norma è quello di scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che durante il periodo di servizio potrebbe sfruttare la propria posizione all'interno dell'amministrazione per preconstituersi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro. Il divieto è anche volto allo stesso tempo a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti nello svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione (ivi compreso il collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione).

La violazione della norma comporta la nullità dei contratti conclusi e degli incarichi conferiti ed il divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di stipulare contratti con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni nonché l'obbligo di restituzione dei compensi riferiti agli stessi eventualmente percepiti ed accertati.

ANAC ha chiarito l'ambito di applicazione del pantouflage, esteso anche ai soggetti diversi dai dirigenti: le prescrizioni ed i divieti contenuti nell'art. 53, comma 16-ter, del d. lgs. 165/2001, che fissa la regola del c.d. pantouflage, trovano applicazione non solo ai dipendenti che esercitano i poteri autoritativi e negoziali per conto della PA, ma anche ai dipendenti che – pur non esercitando concretamente ed effettivamente tali poteri – sono tuttavia competenti ad elaborare atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale.

L'Autorità ha avuto modo di chiarire che nel novero dei poteri autoritativi e negoziali rientrano sia i provvedimenti afferenti alla conclusione dei contratti per l'acquisizione dei beni e servizi per la P.A., sia i provvedimenti che incidono unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari. Tenuto conto della finalità della norma, può ritenersi che fra i poteri autoritativi e negoziali sia da ricomprendersi l'adozione di atti volti a concedere in generale vantaggi o utilità al privato, quali autorizzazioni, concessioni sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualunque genere (delibera ANAC n. 88 dell'8 febbraio 2017).

Inoltre, già nel PNA 2018, ANAC ha sottolineato che una limitazione ai soli dipendenti con contratto a tempo indeterminato sarebbe in contrasto con la ratio della norma, volta a evitare condizionamenti nell'esercizio di funzioni pubbliche: sono pertanto da ricomprendersi anche i soggetti legati alla pubblica amministrazione da un rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo.

ANAC evidenzia, inoltre, che il divieto per il dipendente cessato dal servizio di svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi esercitati è da intendersi riferito a qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i medesimi soggetti privati, mediante l'assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza

da prestare in favore degli stessi. Tale linea interpretativa emerge chiaramente dalla disciplina sulle incompatibilità e inconferibilità di incarichi, laddove l'ambito di applicazione del divieto di pantouflage è stato ulteriormente definito. L'art. 21 del d.lgs. 39/2013 ha, infatti, precisato che ai fini dell'applicazione dell'art. 53, c. 16-ter, del d.lgs. 165/2001, sono considerati dipendenti delle pubbliche amministrazioni anche i soggetti titolari di uno degli incarichi considerati nel medesimo decreto, ivi compresi i soggetti esterni con i quali l'amministrazione, l'ente pubblico e l'ente di diritto privato in controllo pubblico stabilisce un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo.

Al fine di dare attuazione a tale divieto, si prevede quanto segue:

- inserimento nei provvedimenti di incarico a collaboratori e nei contratti di assunzione del personale a tempo indeterminato e determinato di clausola per cui, ove si esercitino poteri autoritativi o negoziali o si elaborino atti endoprocedimentali obbligatori che incidano in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale, vi è il divieto di svolgere, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro/incarico, attività lavorative o professionali presso i soggetti privati destinatari dell'attività svolta in virtù dei suddetti poteri;
- inserimento nei bandi di gara o negli atti preliminari agli affidamenti, della dichiarazione che l'operatore economico non abbia affidato, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, incarichi a ex dipendenti che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali nei loro confronti;
- all'atto della cessazione del rapporto di lavoro, dichiarazione del dipendente, di essere stato informato del divieto di svolgere nei tre anni successivi, incarichi presso i soggetti privati nei confronti dei quali egli abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali negli ultimi tre anni di servizio.

2.4.12 Rotazione del personale

Pur nella consapevolezza che la rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta uno degli strumenti più importanti di prevenzione della corruzione, tale strumento risulta difficilmente praticabile in relazione alle ridotte dimensioni dell'Agenzia (per di più articolato su sedi in ogni provincia) e alla necessità di preservare un'efficiente ed efficace funzionalità dell'Agenzia.

A seguito della riorganizzazione approvata con decreto del Direttore Generale di ALFA n.1306 del 20/10/2017, sono stati attribuiti i nuovi incarichi dirigenziali (decreto n.1315 del 20/10/2017 e successive modifiche), con i quali si sono comunque attuate significative rotazioni di incarico rispetto a quelli della soppressa ARSEL, in una prima fase prorogati in ALFA. Per quanto attiene i dirigenti sono successivamente intervenute ulteriori modifiche, a seguito sia di variazioni organizzative (in parte legate all'istituzione di ALISEO e al transito in Regione dei Centri per l'Impiego), sia di assunzioni e cessazioni (Decreto del Direttore Generale di ALFA n. 1306 del 19/10/2017 ad oggetto "Riorganizzazione dell'Agenzia regionale ALFA", così come modificato e integrato dai Decreti del Direttore Generale n.1105 del 25/05/2018, n.1594 del 12/7/2018, n. 2911 del 13/12/2018, n.724 del 24/4/2019, n.797 del 7/5/2019, n.880 del 17/5/2019, n.1031 del 7/6/2019, n. 1859 dell'11/11/2019, n.8 dell'8/1/2020, n. 1266 del 28/08/2020, n. 950 del 26/04/2022 n. 1865 del 5/8/2022 e n. 1869 del 5/8/2022).

Anche l'attribuzione delle nuove Posizioni Organizzative, approvata con decreti n. 1850 del 28/12/2017 e n.1891 del 29/12/2017, ha portato comunque ad una riconsiderazione complessiva degli incarichi assegnati in ARSEL e ad una rotazione, sia pure proporzionalmente più contenuta, per la quale occorre tenere presente che, trattandosi della prima attribuzione in ALFA, aveva il prioritario scopo di portare a regime l'assetto organizzativo, senza creare detrimento alla funzionalità degli uffici. L'attribuzione delle Posizioni Organizzative è stata ulteriormente e completamente rivista con decreto del Direttore Generale n. 880 del 17/5/2019, a seguito di avviso di selezione per il conferimento dei relativi incarichi approvato con decreto del Direttore Generale n.798 del 7/5/2019 e rivolto ai dipendenti a tempo indeterminato in servizio a tempo pieno, inquadrati nella categoria D. Date le caratteristiche dell'Agenzia e le istanze pervenute, non vi sono state modifiche sostanziali rispetto agli incarichi precedenti.

Peraltra la struttura organizzativa dell’Agenzia, a fronte di obiettive difficoltà di operare la rotazione in un ente di non grandi dimensioni, articolato su più sedi e per di più dotato di specifiche professionalità non facilmente fungibili, consente di applicare in modo diffuso la misura alternativa della c.d. “segregazione delle funzioni”, individuando anche specifiche responsabilità (art. 70-quinquies, comma 1, del CCNL 21 Maggio 2018 e art. 13 del Contratto decentrato 2019 – 2021) per parte del personale di categoria D non titolare di P.O e per parte del personale delle categorie C e B . In particolare si evidenzia che per i settori che svolgono le funzioni di Organismo Intermedio del Fondo Sociale Europeo, in ossequio ai regolamenti comunitari, è già prevista la separazione delle funzioni relative alla Programmazione e Gestione delle attività (proprie dei Servizi “Formazione” di ogni sede territoriale) dalle funzioni svolte dai Servizi “Controllo”.

Comunque, per tutte le aree a rischio, sono previsti meccanismi affinché:

- più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell’istruttoria (quali, ad esempio, nuclei di valutazione e gruppi per specifiche istruttorie, ispezioni o verifiche);
- si eviti che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi;
- sia incrementato il livello di compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio e di condivisione delle informazioni;
- siano, per quanto possibile, segmentate le fasi procedurali, in modo che la responsabilità del procedimento sia attribuita ad un soggetto diverso dal dirigente cui compete l’adozione del provvedimento finale e le varie fasi procedurali siano affidate a più persone (in alcuni casi anche con responsabilità di sub-procedimento).

Si aggiunge, infine, che nella “Tabella degli indicatori di stima del livello di rischio” sopra citata è previsto uno specifico indicatore che consente, per ogni processo/attività, di evidenziare il decrescere del livello di rischio in presenza di rotazione del personale o il crescere ove la rotazione sia stata parziale o nulla.

2.4.12.1 Rotazione straordinaria nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari

ALFA, qualora, si verificano eventi o condotte di natura corruttiva che possano dare avvio ad un procedimento penale o disciplinare, procede con l’assegnazione ad altro servizio del personale coinvolto, con motivazione adeguata del provvedimento con cui sarà disposto lo spostamento:

- per il personale non dirigenziale, la rotazione si riferirà in una assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio;
- per il personale dirigenziale, si intenderà la revoca dell’incarico dirigenziale oppure l’attribuzione di altro incarico.

2.4.13 Adozione di misure per la tutela del whistleblower

Ogni soggetto che venga a conoscenza di comportamenti illeciti o del mancato rispetto delle disposizioni contenute nel presente piano e nella normativa correlata è tenuto a fornire tempestiva segnalazione al Responsabile della prevenzione, anche per il tramite del dirigente.

L’art.1 della L. 179/2017 ha ulteriormente modificato, nell’ambito del d.lgs. n.165 del 2001, l’art. 54 bis, rubricato “Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti”, il c.d. whistleblower. La disposizione pone tre norme:

- la garanzia di riservatezza dell’identità del segnalante;
- il divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower;
- la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 3 del nuovo art. 54 bis d.lgs. n. 165 del 2001 in caso di necessità di svelare l’identità del denunciante.

Le linee guida contenute nella determinazione n. 6 del 28 aprile 2015 dell’ANAC sottolineano che l’art.54-bis si riferisce esclusivamente ai dipendenti pubblici e presuppone l’identificazione del soggetto segnalante il cui nominativo deve essere, comunque, mantenuto riservato. Infatti la garanzia di riservatezza presuppone che

il segnalante renda nota la propria identità. Non rientra, dunque, nella fattispecie prevista dalla norma come «dipendente pubblico che segnala illeciti», quella del soggetto che, nell'inoltrare una segnalazione, non si renda conoscibile. In sostanza, la ratio della norma è di assicurare la tutela del dipendente, mantenendo riservata la sua identità, solo nel caso di segnalazioni provenienti da dipendenti pubblici individuabili e riconoscibili. Inoltre la tutela prevista dal predetto art.54-bis trova applicazione quando il comportamento del pubblico dipendente che segnala non integri un'ipotesi di reato di calunnia o diffamazione ovvero sia in buona fede. La tutela non trova, quindi, applicazione nei casi in cui la segnalazione riporti informazioni false rese con dolo o colpa.

Ai sensi del comma 3 dell'art. 54 bis del d.lgs. n.165/2001 (come modificato dall'art.1 della L.179/2017), nell'ambito del procedimento penale, l'identità del segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale. Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria. Nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.

L'Agenzia dispone, nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, di una procedura di gestione delle segnalazioni di condotte illecite. Infatti ALFA ha aderito al progetto WhistleblowingPA di Transparency International Italia e del Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani e Digitali e ha adottato la piattaforma informatica prevista per adempiere agli obblighi normativi e in quanto ritiene importante dotarsi di uno strumento sicuro per le segnalazioni, che possono essere inviate all'indirizzo web <https://alfaliguria.whistleblowing.it/>

L'Agenzia considera principio imprescindibile la tutela e la non discriminazione di coloro, fra i dipendenti e collaboratori, che segnalano comportamenti illeciti o anomalie nel funzionamento della pubblica amministrazione.

La norma ha introdotto una misura di tutela finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito, secondo cui il dipendente che riferisce al proprio superiore gerarchico condotte che presume illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.

In particolare, per misure discriminatorie si intendono le azioni disciplinari ingiustificate, le molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili; la norma riguarda le segnalazioni effettuate all'Autorità giudiziaria, alla Corte dei Conti o al proprio superiore gerarchico.

Pertanto, il dipendente che ritiene di aver subito una discriminazione per il fatto di aver effettuato una segnalazione di illecito deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al RPCT, che valuterà la sussistenza degli elementi per effettuare la segnalazione di quanto accaduto:

- al dirigente sovraordinato del dipendente che ha operato la discriminazione: il dirigente valuta tempestivamente l'opportunità/necessità di adottare atti o provvedimenti per ripristinare la situazione e/o per rimediare agli effetti negativi della discriminazione in via amministrativa e la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
- all'U.P.D., che, per i procedimenti di propria competenza, valuta la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
- all'Ispettorato della funzione pubblica, che valuta la necessità di avviare un'ispezione al fine di acquisire ulteriori elementi per le successive determinazioni.

2.4.14 Integrazione tra politiche anticorruptive e normativa in materia di antiriciclaggio e antifrode comunitaria

Il DM 25/09/2015, concernente la “Determinazione degli indicatori di anomalia al fine di agevolare l’individuazione delle operazioni sospette antiriciclaggio e di finanziamento del terrorismo da parte degli uffici della pubblica amministrazione”, previene e contrasta l’utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo, in attuazione della direttiva 2005/60/CE, disponendo:

- la segnalazione da parte delle Pubbliche Amministrazioni, di attività sospette o ragionevolmente sospette relativamente a operazioni di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo, mediante l’applicazione degli indicatori di anomalia, volti a ridurre i margini di incertezza connessi con valutazioni soggettive ed aventi lo scopo di contribuire al contenimento degli oneri e al corretto e omogeneo adempimento degli obblighi di segnalazione di operazioni sospette;
- l’individuazione, ai sensi dell’art.6, del “Gestore”, quale soggetto delegato a valutare e trasmettere le segnalazioni all’Unità di informazione finanziaria per l’Italia (U.I.F.).

Il processo di redazione di una procedura interna è stato iniziato nel corso del 2022 e prosegue in un’ottica di coordinamento con la strategia di prevenzione della corruzione messa in atto e alla luce della nuova disciplina derogatoria in materia di contratti pubblici e prevenzione della corruzione nelle attività legate all’attuazione del PNRR.

L’obiettivo è quello di redigere apposito documento nel quale siano individuate le procedure interne idonee a garantire l’efficacia della rilevazione di operazioni sospette, la tempestività della segnalazione all’U.I.F., la massima riservatezza dei soggetti coinvolti nell’effettuazione della segnalazione stessa e l’omogeneità dei comportamenti, mediante l’applicazione degli indicatori di anomalia, secondo quanto prescritto dal predetto DM e in coordinamento con le azioni di prevenzione della corruzione.

Si terrà presente anche il sistema antifrode in vigore sui fondi comunitari. Le attività e le procedure di gestione dei fondi strutturali classificate a rischio sono infatti a loro volta sottoposte alla disciplina ed alle regole antifrode europee. Occorre quindi coordinare ed integrare le metodologie per l’analisi e la ponderazione del rischio.

2.4.15 Approfondimento sulle attività connesse a PNRR e Fondi strutturali

ANAC per quanto riguarda le procedure di gestione dei Fondi PNRR dei Fondi strutturali indica di porre particolare attenzione ai possibili rischi corruttivi, come anche ribadito anche nel PNA 2022:

“...assume particolare significatività e attualità in relazione alle procedure afferenti agli investimenti pubblici finanziati in tutto o in parte con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell’Unione europea. L’ingente quantità di risorse disponibili richiede, infatti, adeguati presidi di prevenzione della corruzione, rispetto ai quali la trasparenza della fase esecutiva degli affidamenti riveste grande importanza.”

Per ALFA si tratta di un aspetto rilevante, dato il suo ruolo da una parte di Organismo Intermedio nel POR FSE+ 2021-2027 e dall’altro soggetto coattuatore con Regione Liguria di interventi di politiche attive a valere sul PNRR- Missione 5.

Il PNA rileva che l’intero settore di gestione del PNRR e degli altri Fondi strutturali europei e Fondi nazionali è presidiato da significative ed importanti misure organizzative e controlli previsti dalla disciplina comunitaria, tuttavia residuano margini in cui l’attività può essere oggetto di fenomeni corruttivi.

ANAC quindi è pervenuta all’identificazione di alcune aree maggiormente esposte e alla indicazione di misure volte alla mitigazione di potenziali fenomeni corruttivi, pur precisando che l’obiettivo dell’Autorità non è stato certamente quello di aggiungere ulteriori oneri amministrativi.

Rispetto ai possibili eventi rischiosi, si rileva quanto segue rispetto a quanto previsto dalle misure di prevenzione adottate e più in generale dalle modalità operative di ALFA, sia interne, sia in applicazione delle direttive e delle procedure di Regione Liguria.

Rischi di scelte improprie nella selezione di progetti:

- la predisposizione degli avvisi pubblici coinvolge un significativo numero di risorse esperte, tutte interne ad ALFA, con validazione di Regione Liguria (Autorità di Gestione); tali avvisi di chiamata progetti contengono criteri di valutazione dettagliati e oggettivi e i componenti dei nuclei di valutazione dispongono di significativa professionalità ed esperienza nella materia; la composizione dei nuclei è ampia e rappresentativa delle 4 sedi territoriali, consentendo un'alternanza di presenza nei limiti di disponibilità di risorse adeguate; l'apporto di esperti esterni è limitato e riguarda al momento solo funzionari di Regione e MIUR per la valutazione dei progetti di percorsi triennali di Istruzione e formazione professionale. Regione Liguria (Autorità di Gestione) ha inviato una circolare sulla "Metodologia e criteri di selezione delle operazioni da ammettere al cofinanziamento del Programma regionale Liguria FSE+ 2021-2027 " (prot.PG/2022/1615673 del 22/12/2022), i cui principi trovano corrispondenza nelle misure di prevenzione del rischio di cui all'Allegato 2I del presente Piano.

Rischi relativi a ritardi che possono registrarsi nelle fasi di affidamento ed esecuzione degli interventi e all'estrema frammentazione degli interventi:

- gli avvisi tendono a raggruppare i progetti (omogenei per tema o soggetto attuatore) in più ampie operazioni (costituite da più progetti), anche al fine di favorire la gestione amministrativa e contabile della fase di esecuzione; è da rilevare che spesso ciò determina che il soggetto attuatore dell'operazione sia costituito da una pluralità di partner, con conseguente complessità di alcuni passaggi amministrativi, soprattutto per quanto riguarda verifiche antimafia e acquisizione dei DURC per ogni partner; d'altra parte, in particolare questi ultimi sono passaggi ineludibili, posti dalla vigente normativa a garanzia dell'erogazione di fondi pubblici in modo corretto.

Rischi relativi alla Gestione e alla Gestione finanziaria e al Controllo:

- ALFA applica costantemente la Manualistica regionale conforme al Regolamento comunitario, che contiene molte misure di prevenzione, ritenute da ANAC già in sé idonee a perseguire sia gli obiettivi specifici (antifrode), sia quelli della prevenzione della corruzione.

Rischi relativi ai compiti attribuiti all'Organismo Intermedio:

- le attribuzioni ad ALFA sono chiaramente definite e costantemente monitorate da Autorità di Gestione (AdG), Autorità di Certificazione (AdC), Autorità di Audit (AdA), anche grazie un sistema informativo condiviso.

Rispetto alla Trasparenza, ai sensi dell'art.115 del regolamento n. 1303/2013 la piattaforma informatica di riferimento a livello nazionale è il portale web "OpenCoesione", che è stato reso raggiungibile dal sito Amministrazione Trasparente di ALFA, sul quale si dà rilievo in vario modo alle informazioni sull'utilizzo dei finanziamenti, in attuazione del D.Lgs n.33/2013 e s.m.i.

Le strutture di ALFA procedono anche all'implementazione puntuale del registro nazionali degli aiuti di Stato, strutturato in un'area pubblica, accessibile a chiunque, e in un'area riservata. ANAC segnala che, per quanto riguarda la trasparenza dei dati relativi a «concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati», secondo quanto stabilito agli artt. 26 e 27 del d.lgs. 33/2013, nel caso in cui i destinatari siano imprese, come definite nei regolamenti europei in materia di aiuti di Stato, e abbiano ricevuto aiuti, è stata creata un'apposita sezione all'interno di "Open Coesione" dedicata alle misure di aiuti di Stato di interventi cofinanziati, interoperabile con il Registro nazionale degli aiuti tramite il Codice Unico di Progetto (CUP).

Nell'elaborazione delle misure si è tenuto presente dell'esistenza di un sistema antifrode in vigore sui fondi comunitari. Le attività e le procedure di gestione dei fondi strutturali classificate a rischio sono infatti a loro volta sottoposte alla disciplina ed alle regole antifrode europee.

Occorre quindi considerare le procedure di controllo già in atto, per cui si è cercato di evitare inutili sovrapposizioni nella previsione delle misure anticorruptive di cui all'Allegato 21.

2.4.16 Trasparenza (Art. 10 Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33)

La Trasparenza rappresenta uno strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione e per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, come ribadito sentenza della Corte Costituzionale n. 20/2019.

Con l'introduzione del PIAO il legislatore ha riconosciuto alla trasparenza un ruolo fondamentale di protezione e di aiuto alla creazione di valore pubblico.

Da questo punto di vista essa favorisce una maggiore conoscenza dell'organizzazione e dell'attività svolta, infatti, consente:

- la conoscenza del responsabile per ciascun procedimento amministrativo e, più in generale, per ciascuna area di attività dell'amministrazione e, per tal via, la responsabilizzazione dei funzionari;
- la conoscenza dei presupposti per l'avvio e lo svolgimento del procedimento e, per tal via, se ci sono dei "blocchi" anomali del procedimento stesso;
- la conoscenza del modo in cui le risorse pubbliche sono impiegate e, per tal via, se l'utilizzo di risorse pubbliche è deviato verso finalità improprie.

2.4.16.1 Normativa

Il D.Lgs 33/2013, come modificato dal D.Lgs. 97/2016, costituisce la principale fonte normativa in materia di trasparenza e ai fini della stesura del presente programma.

Tra le altre principali fonti di riferimento si richiamano:

- la legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" che all'art. 1 c. 15 stabilisce che la trasparenza sia assicurata mediante pubblicazione delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione nel rispetto delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali;
- la delibera ANAC n.1309 del 28/12/2016 "Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art.5, comma 2, del d.lgs. n.33/2013;
- la determinazione ANAC n.1310 del 28/12/2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016;

2.4.16.2 Strumenti della trasparenza

Portale istituzionale

Il portale dell'Agenzia viene costantemente aggiornato, anche grazie ad un gruppo redazionale interno.

Amministrazione Trasparente

Ai fini della completa attuazione dei principi di trasparenza e integrità, sulla home page del sito dell'Agenzia è attiva la *sezione Amministrazione Trasparente*, in corso di costante aggiornamento.

Albo Pretorio

Sull'Albo Pretorio On Line viene effettuata la pubblicazione dei provvedimenti dell'Agenzia, in particolare di

quelli relativi all'indizione di gare per l'affidamento di lavori, servizi e forniture pubbliche, a esiti di procedure di gara, ad approvazione di convenzioni con soggetti pubblici e privati, ad affidamento di incarichi esterni, all'emissione di bandi per selezione di personale attraverso mobilità e concorsi pubblici e ai relativi esiti, a regolamenti e avvisi riguardanti i servizi forniti e l'erogazione di contributi e sovvenzioni.

Gli atti sopra elencati rimangono pubblicati per un periodo di 30 giorni, terminato il quale vengono archiviati in una banca dati denominata "Albo pretorio storico".

Amministrazione Trasparente, Albo Pretorio e Albo pretorio storico sono integrati in un unico portale relativo ai servizi pubblici di informazione per la trasparenza.

Posta Elettronica Certificata (PEC)

L'Agenzia è dotata del servizio di Posta Elettronica Certificata, l'indirizzo istituzionale principale, a cui il cittadino può rivolgersi per qualsiasi tipo di risposta, è pubblicato sulla home page del sito ed è censito nell'IPA (Indice delle Pubbliche amministrazioni). Sono censiti nell'IPA anche indirizzi PEC specifici per le sedi territoriali, necessari soprattutto all'efficace svolgimento delle fasi di programmazione, gestione e controllo delle risorse pubbliche.

In un'ottica di dematerializzazione dei documenti e di abbattimento dei costi, l'Agenzia utilizza la PEC per tutte le comunicazioni ufficiali ad altre pubbliche amministrazioni, per i cittadini che abbiano espresso la volontà di utilizzare questo mezzo di comunicazione e per la ricezione delle domande di partecipazione a concorsi pubblici.

Informatizzazione dei procedimenti

Attraverso Folium, soluzione informatica di gestione del protocollo, e Civilia, soluzione informatica di gestione dei provvedimenti (decreti) dell'Agenzia, oltre ad una avanzata dematerializzazione si ottiene la semplificazione dei processi e dei servizi offerti alla comunità.

2.4.16.3 Promozione della trasparenza

L'Agenzia è impegnata nella direzione della comunicazione e informazione dei processi decisionali e operativi ai portatori di interesse sopra indicati.

Vi sono varie iniziative che l'Agenzia persegue, nell'ottica di un interscambio comunicativo permanente con i portatori di interesse. Fra queste spiccano per importanza:

- organizzazione partecipazione al Salone Orientamenti, che rappresenta l'appuntamento annuale di presentazione dell'offerta in Liguria rispetto a scuola, università e formazione ed alle opportunità di lavoro offerte dalle aziende;
- partecipazione alla Giornata della Trasparenza organizzata dall'Agenzia o da Regione Liguria;
- aggiornamento del sito web regionale "FormazioneLavoro";
- l'organizzazione e gestione, su indicazione della Regione Liguria, di campagne informative mirate per la divulgazione di progetti, azioni, strumenti finalizzati a promuovere l'occupazione e la diffusione di percorsi formativi di qualità.

Nel sito istituzionale e su Amministrazione Trasparente sono presenti la descrizione ed il dettaglio dei servizi, nonché presente la modulistica di ogni procedimento, con i relativi adempimenti e termini; sono presenti anche le informazioni sugli esiti dei procedimenti, suddivise, per quanto riguarda l'Organismo Intermedio, tra quelle agli utenti e quelle agli operatori del sistema.

2.4.16.4 Individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati – individuazione dei responsabili

All'art.10 del d.lgs. 33/2013 è chiarito che la sezione dedicata alla trasparenza deve essere impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire, all'interno di ogni ente, l'individuazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati.

Caratteristica essenziale della sezione della trasparenza è l'indicazione dei soggetti responsabili di ognuna di queste fasi relativamente ad ogni obbligo di pubblicazione.

L'Allegato n.1, "Mappa trasparenza" definisce gli obblighi di pubblicazione vigenti ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, come modificato al d.lgs. n. 97/2016.

L'individuazione dei responsabili delle varie fasi del flusso informativo è funzionale al sistema delle responsabilità che il d.lgs. 33/2013 articola con riferimento ad ognuno dei soggetti considerati. Si consideri, ad esempio, quanto previsto dall'art. 43, c.4, del d.lgs. 33/2013 riguardo all'accesso civico.

2.4.16.5 Accesso Civico

Il D.Lgs. 97/2016 ha modificato ed integrato il D.Lgs. 14 marzo 2013 n. 33 (cd. "decreto trasparenza"), con particolare riferimento al diritto di accesso civico, formalizzando le diverse tipologie di accesso ad atti e documenti da parte dei cittadini:

- **accesso civico "generalizzato"** che determina il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione;
- **accesso civico "semplice"** correlato ai soli atti ed informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione (art. 5 D.lgs 33/2013);
- **accesso documentale** riservato ai soggetti interessati in grado di esercitare al meglio le facoltà che l'ordinamento attribuisce loro, a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari. (artt. 22 e succ. L.241/90).

Coesistono dunque nell'ordinamento tre diverse forme di accesso (generalizzato, civico e documentale), ognuna delle quali ha discipline e scopi distinti dalle altre.

Le modalità di attivazione dell'accesso civico generalizzato, l'iter e le limitazioni e le esclusioni all'accesso, così come dettagliate nella Determinazione ANAC n.1309 del 28/12/2016 "Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 comma 3 del D.lgs 33/13", sono state recepite dall'Agenzia; l'atto di riferimento è il Decreto del Direttore Generale di ALFA n.343 del 09/02/2018, con cui sono state approvate le modalità per l'esercizio dell'accesso civico semplice e dell'accesso civico generalizzato.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Sottosezione Struttura Organizzativa

ALFA istituita con Legge Regionale 30 novembre 2016 n. 30 ss.mm.ii., è un Ente del settore regionale allargato, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia amministrativa, patrimoniale, contabile, organizzativa e di proprio personale.

ALFA svolge le attività in materia di istruzione, formazione e lavoro conferite dalla citata Legge Regionale e dalla Giunta regionale, sulla base degli atti di programmazione regionale nonché sulla base delle Direttive e delle Linee Guida approvate dalla Giunta regionale e nei limiti dalla stessa previsti.

ALFA inoltre esercita le funzioni di Organismo Intermedio di gestione delle risorse dei fondi comunitari, su incarico della Regione e secondo le vigenti disposizioni normative.

Con Decreto del Direttore Generale n. 950 del 26/4/2022 è stata aggiornata la struttura organizzativa di ALFA caratterizzata dall'accorpamento sotto la Direzione Generale delle diverse articolazioni omogenee e funzionalmente interdipendenti costituite presso l'Ente.

Di seguito le strutture a cui sono affidati i compiti sotto specificati:

Direzione Generale

Ufficio Segreteria Direzione Generale, con l'obiettivo di fornire supporto amministrativo e segretariale al Direttore Generale, attraverso:

- l'organizzazione di riunioni e incontri di Direzione, anche in video conferenza, e la predisposizione degli eventuali allestimenti, fornendo l'assistenza necessaria;
- la gestione delle scadenze e l'ottimizzazione dell'agenda di Direzione;
- la facilitazione del flusso informativo e di comunicazione interna ed esterna;
- il presidio costante della casella di posta elettronica "Direzione";
- il supporto logistico e organizzativo nei confronti del Direttore Generale (ad es. trasferte).

Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, con l'obiettivo di assicurare la corretta applicazione della normativa in materia, con particolare riferimento alle misure di prevenzione della corruzione e degli adempimenti obbligatori di pubblicazione, attraverso:

- l'elaborazione e la verifica d'idoneità del Piano Triennale per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione;
- l'elaborazione e l'implementazione di piani di formazione del personale per la diffusione della cultura della legalità;
- il monitoraggio del rispetto degli obblighi di trasparenza da parte delle strutture dell'Ente.

Ufficio Prevenzione e Protezione, con l'obiettivo di:

- assicurare l'applicazione della normativa vigente in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro;
- curare la formazione obbligatoria in materia;
- supportare il RSPP anche nei rapporti con gli RLS dell'Ente.

Organismo Intermedio, con l'obiettivo di assicurare l'attuazione e la gestione amministrativa, su indicazione della Regione Liguria, di progetti del POR FSE o altri fondi comunitari in qualità di Organismo Intermedio nonché di risorse regionali e ministeriali per l'attuazione di interventi in materia di politiche formative del lavoro.

L'Organismo Intermedio è costituito dalle seguenti strutture territoriali, ciascuna retta da un Dirigente:

- **Settore Sede di Genova;**
- **Settore Sede di Imperia;**
- **Settore Sede di Savona;**
- **Settore Sede di La Spezia.**

Il Dirigente della Sede di Genova dell'Organismo Intermedio esercita il ruolo di coordinamento delle attività delle sedi territoriali di ALFA, attraverso un Comitato costituito dai Dirigenti territoriali, sulla base di uno specifico Regolamento dell'Organismo Intermedio e attraverso due servizi con funzioni di coordinamento:

Servizio Coordinamento Formazione con i seguenti principali incarichi:

- coordinamento dei flussi di programmazione della spesa relativi ai finanziamenti assegnati ad ALFA O.I.;
- coordinamento e gestione delle attività sperimentali in materia di Istruzione, Formazione, Sicurezza;
- coordinamento delle attività di programmazione, per la redazione di Bandi, la valutazione e gli atti conseguenti, nonché per la redazione di prescrizioni/vademecum per operatori di settore relativamente a finanziamenti con risorse FSE, regionali o nazionali e relativamente ad attività a libero mercato che non prevedono finanziamenti (es. Riconoscimenti);
- coordinamento delle attività informative e/o di orientamento rivolte ai beneficiari degli interventi o ad enti e associazioni di categoria in raccordo con il Servizio Sistemi Informativi e Tecnologie.

Servizio Coordinamento Controllo con i seguenti principali incarichi:

- coordinamento dei flussi di rendicontazione della spesa relativi ai finanziamenti assegnati ad ALFA O.I. e richiesta all'Ente Finanziante degli stati di avanzamento spesa;
- coordinamento e omogeneizzazione delle procedure di controllo tra le sedi territoriali, come previsto dalla normativa FSE, nazionale e regionale e la manualistica di riferimento, nonché dell'attività delle sedi territoriali in occasione delle verifiche di audit di secondo livello;
- trasmissione della certificazione periodica all'Autorità di Gestione delle spese effettivamente sostenute dai beneficiari delle operazioni, elaborando i dati forniti dalle sedi territoriali nonché trasmissione all'AdG, AdA e AdC di tutti i dati, le informazioni e i report necessari all'elaborazione delle Relazioni di Attuazione annuali e finali;
- redazione e trasmissione alle Autorità (Corte dei Conti e Procura della Repubblica) di relazioni informative sulle attività in contenzioso o comunque richieste.

I Settori territoriali dell'Organismo Intermedio sono articolati in **Servizio Formazione** e **Servizio Controllo**, al fine di garantire il principio della separazione delle funzioni di gestione e controllo, attraverso:

Servizio Formazione

- il supporto all'approvazione degli Avvisi pubblici, alla gestione del procedimento di selezione delle proposte progettuali e di assegnazione dei finanziamenti;
- la sorveglianza e il monitoraggio dei flussi di spesa e degli indicatori finanziari, fisici e procedurali, delle operazioni realizzate e finanziate, nonché l'alimentazione periodica del sistema di monitoraggio regionale;
- la collaborazione con i competenti uffici regionali per lo svolgimento delle attività di informazione e pubblicità del POR FSE, in raccordo con il Servizio Sistemi Informativi e Tecnologie nonché di valutazione, in itinere ed ex-post, degli interventi finanziati e realizzati, fornendo tra l'altro, dati, informazioni, documenti e assicurando la disponibilità per colloqui e/o interviste.

Servizio Controllo

- la realizzazione dei controlli di primo livello – documentali e in loco – di tipo amministrativo, fisico-tecnico e finanziario, sulle operazioni finanziate e realizzate;
- il supporto alle competenti strutture dell’Autorità di Gestione e all’Autorità di Certificazione tramite l’Autorità di Gestione, per la certificazione periodica delle spese effettivamente sostenute dai beneficiari delle operazioni;
- il supporto per la presentazione all’Autorità di Gestione di dati, informazioni e report necessari all’elaborazione dei Rapporti annuali di esecuzione.

Settore Orientamento, Lavoro e sostegno alle Politiche Regionali, retto da un Dirigente, con l’obiettivo di supportare il sistema regionale sulle tematiche dell’orientamento, della formazione e del lavoro, fornendo alla Giunta Regionale informazioni e strumenti utili alla programmazione degli interventi e alla promozione degli stessi.

Nell’ambito del Settore operano:

Servizio Orientamento, con l’obiettivo di promuovere gli interventi istituzionali in materia di orientamento permanente, finalizzati alla creazione di un sistema regionale integrato trasversale ai sistemi dell’istruzione, della formazione professionale, della formazione universitaria e terziaria, del lavoro e dell’inclusione sociale, attraverso:

- la progettazione, l’organizzazione e la promozione di attività per l’orientamento permanente su incarico della Regione Liguria, in collaborazione con Istituzioni ed enti pubblici e privati;
- la realizzazione di interventi e servizi di orientamento rivolti ad alunni e studenti della scuola primaria, della scuola secondaria, dell’Università nonché alle famiglie e agli operatori dei sistemi dell’istruzione, agli inoccupati e disoccupati;
- la progettazione e realizzazione di eventi/manifestazioni in materia di orientamento nonché di terzo settore, politiche sociali e pari opportunità e di attività nelle scuole per la prevenzione precoce della violenza di genere;
- la partecipazione alle attività di sviluppo delle politiche regionali e nazionali in tema di orientamento.

Servizio Osservatori MdL e di Genere, Migranti e IVC delle Competenze, con l’obiettivo di acquisire, analizzare dati ed informazioni ed elaborare rapporti per la programmazione degli interventi di politica attiva del lavoro, in un’ottica di supporto alle strutture regionali, con particolare riferimento alla conoscenza del mercato del lavoro, alle tematiche legate alla parità ed alle pari opportunità di genere nonché ai migranti; il Servizio gestisce, inoltre, il sistema regionale delle professioni e le attività di individuazione, validazione e certificazione (IVC) delle competenze.

Per l’Osservatorio del Mercato del Lavoro, cura:

- la progettazione e la realizzazione di modelli sperimentali di conoscenza del mercato del lavoro;
- l’analisi strutturale e congiunturale delle dinamiche del mercato del lavoro regionale, sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo;
- la predisposizione di rapporti tecnici e informativi, da pubblicare sul Portale regionale e sul sito di ALFA, contenenti dati ed elaborazioni sulla morfologia del mercato del lavoro regionale;
- lo sviluppo di specifici ambiti di analisi (lavoro atipico, lavoro non regolare, ecc.) nonché l’elaborazione di approfondimenti “trasversali” (lavoro femminile, immigrazione, scolarità/lauree, ecc.);
- l’assistenza alla Regione nell’analisi e nella verifica dei dati amministrativi del Sistema Informativo del Lavoro;
- l’assistenza alla Regione nell’analisi e nella verifica delle banche dati relative agli ammortizzatori sociali;
- il supporto alla programmazione regionale, attraverso l’analisi dei fabbisogni formativi ed il monitoraggio degli esiti della formazione e delle politiche del lavoro.

Per l'Osservatorio di genere cura:

- la raccolta, attraverso la realizzazione di apposite banche dati, e la lettura sistemica di dati e informazioni prodotte da fonti diverse, non ancora integrate, in materia di parità, pari opportunità e violenza di genere;
- la realizzazione di indagini per l'approfondimento di particolari tematiche di parità di genere, specie riguardanti il mondo del lavoro e della formazione;
- lo studio del contesto normativo di riferimento e la sua evoluzione;
- la valorizzazione e la divulgazione delle migliori prassi organizzative, sia private che pubbliche, nonché delle iniziative di orientamento e formazione in tema di parità di genere;
- la realizzazione di una rete strutturata e permanente di collaborazione e confronto tra tutti i soggetti coinvolti, pubblici e privati, anche a supporto delle politiche regionali.

Per i Migranti, cura:

- la gestione dei progetti finanziati dal FAMI (Fondo Asilo Migrazione e Integrazione);
- la realizzazione, in partenariato con Regione Liguria, di progetti promossi da Ministero del lavoro e Ministero dell'Interno volti a favorire l'inserimento socio-lavorativo dei migranti nel territorio ligure.

Per l'IVC delle competenze, cura:

- la gestione del sistema regionale delle professioni: Repertorio regionale e IVC delle competenze;
- l'assistenza alla Regione Liguria in materia;
- il supporto di secondo livello verso Istituzioni, Enti e operatori;
- la realizzazione di progetti formativi e divulgativi sempre in tema di IVC delle competenze.

Inoltre il Servizio cura:

- la qualificazione degli interventi occupazionali attraverso la promozione della Responsabilità Sociale d'Impresa (gestione del registro dei datori di lavoro socialmente responsabili);
- la partecipazione a specifici progetti europei (Interreg Marittimo, Erasmus, ecc.) e piani di formazione.

Servizio Accreditamento e Terzo Settore, con l'obiettivo di:

- garantire l'assistenza tecnica ai competenti settori regionali nella gestione del processo istruttorio e di analisi documentale delle istanze dei soggetti che intendono operare nei settori della Formazione Professionale e dei Servizi al Lavoro;
- gestire il processo istruttorio e di analisi documentale per l'aggiornamento dei soggetti idonei allo svolgimento di attività formative per Responsabili e Addetti al servizio di Prevenzione e Protezione, per Responsabili in qualità di datore di lavoro, per l'utilizzo di attrezzature di lavoro per le quali è richiesta una specifica abilitazione (rif. D.Lgs. 81/2008 artt. 32, 34 e 73);
- garantire il supporto al competente settore regionale per l'accreditamento dei Servizi Socio Educativi per la prima infanzia;
- garantire il supporto al competente settore regionale per la gestione e promozione delle attività riguardanti il Terzo Settore, con particolare riferimento alla gestione del Registro Unico del Terzo Settore;
- svolgere attività di gestione e monitoraggio dei percorsi finalizzati all'inclusione sociale, all'autonomia delle persone e alla riabilitazione, in qualità di soggetto promotore ai sensi della DGR n. 283/2017;
- svolgere attività istruttoria per il rilascio del visto regionale di ingresso a favore di cittadini stranieri non appartenenti all'Unione Europea attraverso il Nucleo di valutazione di cui al Decreto n. 857/2017;
- assicurare la gestione amministrativa del Registro degli Assistenti Familiari e Baby Sitter di Regione Liguria di cui alla LR 27/2015, anche attraverso la costruzione di un elenco di soggetti pubblici e/o privati idonei alla consultazione, e successiva alimentazione del Registro.

Settore Risorse Umane, Contratti e Affari Giuridici, retto da un Dirigente, con l'obiettivo di gestire l'attività amministrativa, contrattuale, legale e le attività connesse al personale dell'Ente nonché assicurare il rispetto delle normative vigenti.

Nell'ambito del Settore operano:

Servizio Risorse Umane e Performance, con l'obiettivo di assicurare la corretta gestione contrattuale, economica e previdenziale delle risorse umane dell'Ente attraverso:

- la gestione delle procedure di reclutamento (selezioni, concorsi pubblici, ecc.);
- la gestione contrattuale del personale (inquadramenti giuridici e sviluppi di carriera);
- la gestione della rilevazione presenze nonché delle relative denunce obbligatorie mensili e annuali;
- la gestione del trattamento economico del personale, ivi compresi gli adempimenti fiscali e contributivi nonché le dichiarazioni obbligatorie mensili e annuali;
- la gestione delle attività riguardanti il trattamento pensionistico e di liquidazione dell'indennità di fine servizio/TFR;
- la quantificazione ed il monitoraggio del costo del personale;
- la gestione degli adempimenti riguardanti il personale in somministrazione di lavoro;
- l'attività di supporto alle relazioni sindacali;
- la gestione dei procedimenti disciplinari;
- l'elaborazione dei dati retributivi necessari alla redazione delle schede finanziarie e alla rendicontazione dei progetti FSE/regionali.
- la gestione della formazione del personale;
- il supporto all'elaborazione e la gestione del Piano delle Performance e dei rapporti con il Nucleo di Valutazione dell'Ente;
- la gestione della sorveglianza sanitaria e dei rapporti con il Medico Competente;
- il supporto al Titolare e al Responsabile dei Dati (DPO) in applicazione della normativa in materia di privacy.

Servizio Contratti, Affari Giuridici e Patrimonio immobiliare, con l'obiettivo di gestire l'attività contrattuale in linea con i fabbisogni e le disponibilità economiche dell'Ente, secondo criteri di economicità ed efficienza, nel rispetto delle procedure e delle normative vigenti, attraverso:

- la predisposizione e la gestione delle procedure di acquisizione di beni e servizi e dei relativi contratti;
- la gestione degli adempimenti riguardanti l'avvio di gare ed i controlli tramite accesso alle banche dati nazionali e regionali (ANAC, Prefettura, Camera di Commercio, Agenzia delle Entrate, INPS, ecc.);
- la gestione dei connessi adempimenti in materia di Trasparenza;
- la predisposizione di atti Convenzionali con soggetti terzi ove di competenza;
- la gestione contrattuale, amministrativa e manutentiva del patrimonio immobiliare dell'Ente;
- la conservazione e l'archiviazione dei contratti stipulati dall'Ente (con esclusione dei contratti riguardanti il personale e l'Organismo Intermedio);
- la gestione del contenzioso civile, amministrativo e lavoristico dell'Ente;
- il controllo interno degli atti con le modalità indicate nel Regolamento degli Uffici e dei Servizi o comunque ritenute opportune.

Servizio Affari Generali, con l'obiettivo di assicurare la corretta applicazione della normativa vigente, in particolare in materia di atti amministrativi, anche a supporto dei Servizi dell'Ente attraverso:

- la gestione dei processi inerenti la produzione degli atti amministrativi e la relativa conservazione;
- la gestione del protocollo dell'Ente.

Settore Contabilità, Bilancio e Sistemi Informativi, retto da un Dirigente, con l'obiettivo di gestire i processi amministrativi-contabili nonché i sistemi informativi e le tecnologie a supporto dei servizi dell'Ente.

Nell'ambito del Settore operano:

Servizio Contabilità, Bilancio e Controllo di Gestione, con l'obiettivo di gestire il budget preventivo e il bilancio d'esercizio nonché le rilevazioni contabili e fiscali relative alle operazioni tra l'Ente e terze economie, attraverso:

- la predisposizione e gestione del Budget economico triennale e del Bilancio di Esercizio economico-patrimoniale;
- l'istruttoria per la predisposizione del Piano Triennale delle attività e della Relazione sulla Gestione;
- l'istruttoria per il Piano degli investimenti;
- la gestione della contabilità economico-patrimoniale;
- gli adempimenti su banche dati e portali del Ministero dell'Economia e delle Finanze e ISTAT (BDAP, PCC, RIDDCUE, ecc.);
- la gestione degli adempimenti fiscali, anche relativi al patrimonio immobiliare, e delle relative dichiarazioni;
- la gestione della contabilità analitica;
- la gestione amministrativa-contabile del patrimonio mobiliare (registro cespiti, inventario, gestione ammortamenti);
- la gestione tramite l'Economo della cassa economale e il coordinamento degli economi periferici (minute spese, corrispondenza, magazzino cancelleria, ecc., come stabilito dal relativo Regolamento) nonché la tenuta del conto Giudiziale;
- la gestione dei rapporti con il Revisore dei Conti;
- la gestione dei rapporti con i referenti regionali in materia finanziaria e contabile;
- il monitoraggio ed il controllo di gestione delle attività dell'Ente, attraverso la rilevazione degli scostamenti tra quanto pianificato e quanto conseguito e la proposta delle opportune azioni correttive.

Servizio Sistemi Informativi e Tecnologie, con l'obiettivo di garantire la manutenzione e l'efficienza dei sistemi informativi dell'Ente, anche mediante attività di progettazione e innovazione, attraverso:

- il supporto alla definizione delle policy aziendali in materia di ICT;
- la pianificazione e lo sviluppo delle infrastrutture e delle apparecchiature informatiche, dei siti web (per l'utenza interna ed esterna) dell'Agenzia, della rete di trasmissione dati e fonia;
- l'esercizio e la manutenzione delle infrastrutture, dei servizi e degli strumenti informatici nonché dei siti web;
- la ricerca e l'implementazione delle migliori soluzioni di cyber security, per la protezione delle comunicazioni e dei dati;
- l'assistenza tecnica verso l'utenza interna, in sede e in remoto, nonché la ricerca, l'implementazione e l'aggiornamento delle soluzioni tecnologiche a supporto della remotizzazione dei servizi e del lavoro in modalità agile;
- il coordinamento dei progetti di digitalizzazione dei processi e delle banche dati;
- la gestione delle relazioni con i fornitori esterni di tecnologia;
- il supporto all'ufficio Gare per le acquisizioni di tecnologia attraverso la definizione delle specifiche di prodotti e servizi;
- il supporto a Regione Liguria per la pubblicizzazione dei corsi di formazione e la validazione delle Aziende richiedenti l'accesso al sistema regionale di domanda/offerta di lavoro.

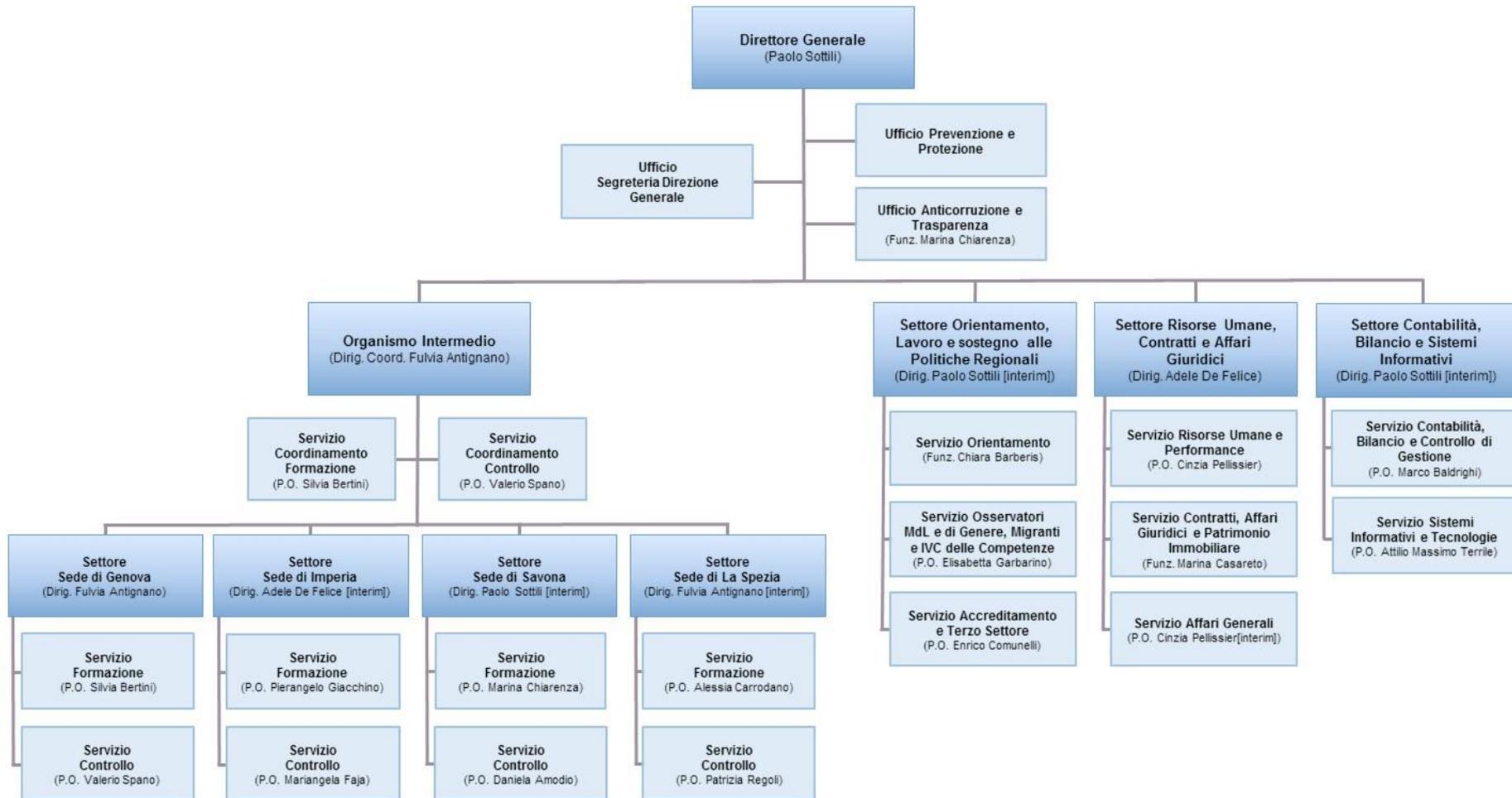
Comitato di Direzione

Presieduto dal Direttore Generale è composto dai Dirigenti di ALFA con la finalità di condividere e supportare la definizione delle linee strategiche dell'Ente, di assicurare la collaborazione e l'integrazione tra le diverse funzioni aziendali nonché il monitoraggio della performance organizzativa dell'Agenzia.

MACROSTRUTTURA



allegato sub A)



Le posizioni dirigenziali sono graduate ai fini della retribuzione di posizione prevista dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per l'area della dirigenza, con Decreto del Direttore Generale n. 2579 del 10/12/2021.

Al personale appartenente alla categoria professionale D possono essere attribuite Posizioni Organizzative conferite con incarico di durata triennale, rinnovabile come previsto dall'apposito regolamento approvato con provvedimento n. 750 del 30/4/2019.

La graduazione delle singole Posizioni Organizzative è effettuata dal Direttore Generale, sentito il Nucleo di Valutazione, applicando i criteri di cui al citato regolamento.

Ai sensi del vigente CCNL Funzioni Locali l'importo della retribuzione di posizione varia da un importo minimo di € 5.000,00 ad un massimo di € 16.000,00 annui lordi per 13 mensilità, sulla base della graduazione di ciascuna Posizione Organizzativa.

La graduazione deve tenere conto della complessità e della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna Posizione Organizzativa, nonché dell'ampiezza e del contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

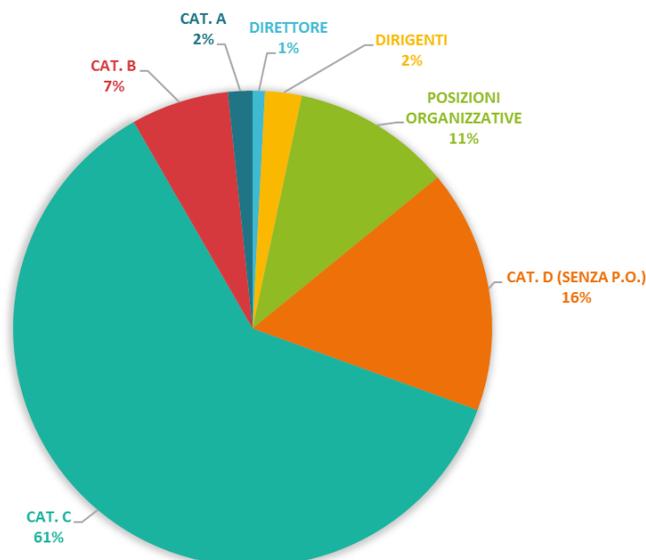
A seguito della graduazione, le Posizioni Organizzative sono inserite nelle seguenti n 6 fasce di retribuzione di posizione annua lorda:

- FASCIA A fino a 50 punti: € 8.000,00
- FASCIA B da punti 51 a punti 60: € 10.000,00
- FASCIA C da punti 61 a punti 70: € 11.500,00
- FASCIA D da punti 71 a punti 80: € 13.000,00
- FASCIA E da punti 81 a punti 90: € 14.800,00
- FASCIA F da punti 91 a punti 100: € 16.000,00

La pesatura delle Posizioni Organizzative è soggetta a revisione in funzione del mutare delle condizioni oggettive (attribuzione di nuove attività, cambiamenti procedurali, novità legislative, ecc.).

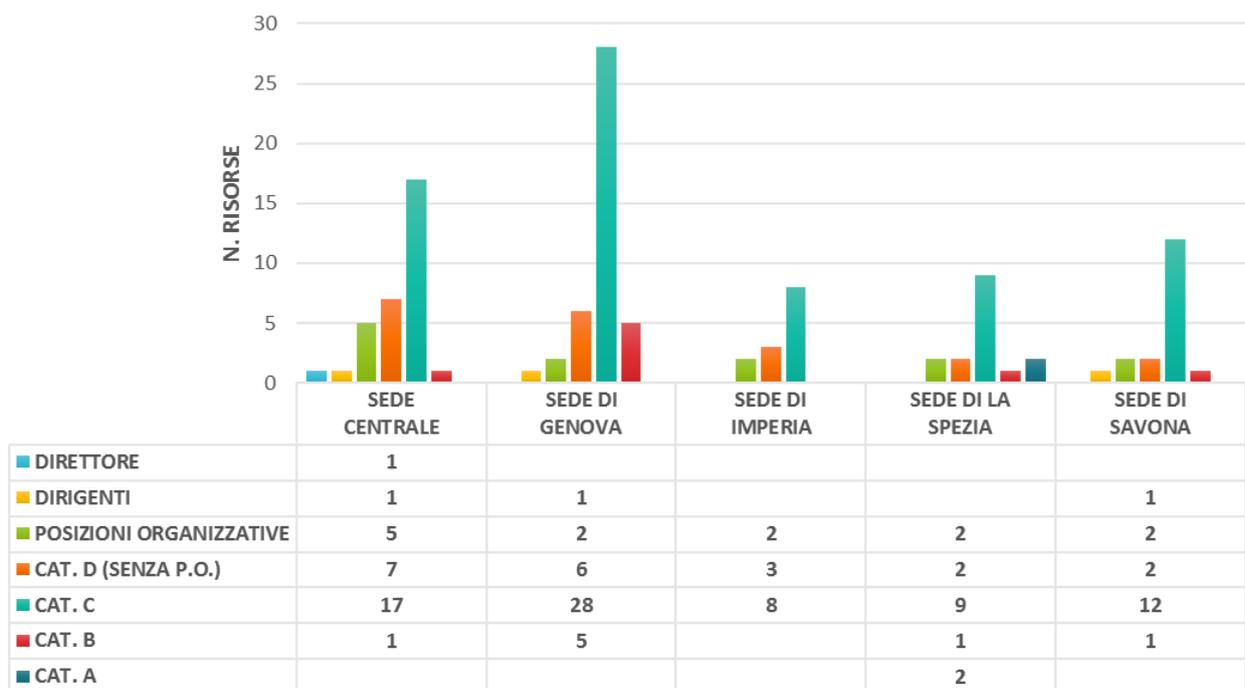
Al 31/12/2022 il personale il servizio risulta pari a n. 121 unità di cui, oltre al Direttore Generale, le Posizioni Dirigenziali e le Posizioni Organizzative risultano le seguenti:

POSIZIONE	POSIZIONE COPERTA
DIRETTORE GENERALE	1
DIRIGENTI	3
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	13



Il personale in servizio al 31/12/2022 suddiviso per sede lavorativa e categoria professionale di appartenenza risultata il seguente:

ORGANICO	SEDE CENTRALE		SEDE DI GENOVA		SEDE DI IMPERIA		SEDE DI LA SPEZIA		SEDE DI SAVONA		TOTALE
	T. IND.	T. DET.	T. IND.	T. DET.	T. IND.	T. DET.	T. IND.	T. DET.	T. IND.	T. DET.	
DIRETTORE		1									1
DIRIGENTI	1		1						1		3
CAT. D ACCESSO D3	3				1		1				5
CAT. D ACCESSO D1	9		8		4		3		4		28
CAT. C	16	1	27	1	8		9		12		74
CAT. B ACCESSO B3	1		1								2
CAT. B ACCESSO B1			4				1		1		6
CAT. A							2				2
TOTALE	30	2	41	1	13	0	16	0	18	0	121
	32		42		13		16		18		121



3.1.1 Modello Manageriale

ALFA ha altresì approvato con Decreto del Direttore Generale n.1108 del 13/5/2022 Il Modello manageriale che prevede quanto segue:

Pensiero strategico e apertura al cambiamento

- saper leggere il contesto di riferimento e l'evoluzione degli scenari sociali, economici e del lavoro;
- avere una visione di insieme delle diverse variabili in campo (normative, organizzative, economiche, ecc.);
- interpretare e tradurre i programmi e gli indirizzi dell'Amministrazione in piani ed obiettivi operativi coerenti ed efficaci;
- definire gli obiettivi di breve termine collegandoli ad una visione di medio/lungo raggio;
- dimostrare apertura mentale al cambiamento, elaborando le indeterminanze del contesto, e pensare in modo positivo.

Leadership

- decidere ed agire assumendosi le responsabilità del ruolo ed accettando i rischi connessi al proprio incarico;
- avere uno stile di leadership fondato su autorevolezza, influenza e ascolto, rappresentando con l'esempio un riferimento per l'organizzazione;
- comunicare i piani e gli obiettivi dell'ente, creando adesione e partecipazione attiva
- condurre team ibridi di collaboratori (in presenza e in remoto) utilizzando i necessari supporti tecnologici per la pianificazione delle attività, il monitoraggio dei risultati e la gestione del personale;
- essere assertivi in situazioni che richiedono uno stile direttivo, dando feedback correttivi.

Collaborazione e networking

- lavorare in squadra per gli obiettivi comuni, valorizzando i contributi del gruppo;
- promuovere lo scambio di informazioni, la collaborazione e l'integrazione tra le funzioni dell'Ente;
- costruire e gestire in modo efficace la rete di relazioni interne ed esterne funzionali al conseguimento dei risultati attesi;
- realizzare strategie negoziali finalizzate alla ricerca di soluzioni di sintesi a somma positiva degli interessi coinvolti (win-win);
- gestire e risolvere i conflitti;
- intrattenere relazioni professionali ispirate a correttezza e collaborazione.

Focalizzazione sul cittadino e tensione al risultato

- orientare ogni azione al soddisfacimento delle esigenze di utenti, cittadini, imprese ed alla creazione di valore pubblico;
- misurare le performance personali, dei collaboratori ed organizzative in termini di risultato e non di mero adempimento;
- agire proattivamente e perseguire con determinazione l'obiettivo, anche a fronte di ostacoli ed indeterminanze;
- ricercare e valorizzare i feedback degli utenti in un'ottica di miglioramento continuo dei servizi;
- promuovere la valutazione partecipativa della performance organizzativa dell'Amministrazione;
- agire con integrità, imparzialità e trasparenza.

Innovazione e flessibilità

- considerare il cambiamento un'opportunità, promuovendo le trasformazioni funzionali al miglioramento della performance dell'Ente;
- confrontarsi con le best practices organizzative sia pubbliche che private;
- promuovere la reingegnerizzazione dei processi e dei servizi in un'ottica di semplificazione amministrativa;
- assumere punti di vista originali, elaborando soluzioni innovative rispetto alle prassi consolidate;

- ricercare e valorizzare il confronto ed i contributi innovativi altrui;
- interpretare in modo flessibile il proprio ruolo, sapendosi adattare alle nuove esigenze organizzative ed ai cambiamenti del contesto.

Ottimizzazione delle risorse e digitalizzazione

- pianificare e programmare le attività in modo efficiente ed efficace, assicurando l'utilizzo ottimale delle risorse umane, economiche e strumentali dell'Ente;
- prestare costante attenzione alle ricadute economiche delle proprie decisioni;
- monitorare il ritorno dei finanziamenti erogati e più in generale gli esiti delle azioni adottate;
- avere uno stile di gestione dinamico, considerando la variabile tempo una risorsa economica;
- promuovere la digitalizzazione di processi, procedure e banche dati nonché la remotizzazione e l'accessibilità dei servizi;
- agire e diffondere una cultura di costante attenzione alla sicurezza sul lavoro ed alla protezione dei dati (privacy);
- adottare e supportare soluzioni organizzative ecosostenibili.

Valorizzazione delle persone e parità di genere

- organizzare il lavoro del team valorizzando la diversità di attitudini, capacità e competenze dei componenti;
- prestare attenzione al clima relazionale ed agli aspetti motivazionali delle persone
- promuovere l'empowerment dei collaboratori;
- supportare lo sviluppo delle competenze (professionali, organizzative e digitali) delle proprie risorse;
- promuovere le pari opportunità e la parità di genere nella formazione e nelle carriere;
- riconoscere il merito, distinguendo il diverso valore dei contributi professionali
- fornire feedback periodici e strutturati ai propri collaboratori sulla loro prestazione lavorativa.

Autosviluppo e diffusione delle competenze

- investire autonomamente sull'aggiornamento delle conoscenze e lo sviluppo delle competenze per il miglioramento della propria performance manageriale e professionale;
- diffondere le competenze possedute e promuovere la circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione.

Self confidence

- mantenere elevati livelli di performance anche in situazioni di stress e/o indeterminatezza, dimostrando equilibrio e sicurezza di sé nelle decisioni e nelle relazioni.

3.2 Sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile

3.2.1 Definizione dello Smart Working

Il Lavoro Agile di cui alla L. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per tutte quelle attività lavorative per le quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. I criteri generali per l'individuazione delle predette attività di lavoro sono stabilite dalle Amministrazioni, previo confronto di cui all'art. 5 comma 3, lett. l) del CCNL del comparto Funzioni Locali del 16 novembre 2022.

Il Lavoro Agile 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.

Dal punto di vista normativo, esclusa la disciplina relativa strettamente al periodo emergenziale, il Lavoro Agile è stato disciplinato con il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, pubblicato sulla G.U. n. 245 del 13/10/2021, che ha individuato le condizioni e i requisiti necessari (organizzativi e individuali) per utilizzare il Lavoro Agile in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini, assicurando un'adeguata qualità dei servizi.

A tale disciplina, si è aggiunto quanto disposto dal Titolo VI, Capo I, del CCNL delle Funzioni Locali del 16 novembre 2022, nel quale vengono esplicitati diversi aspetti dell'attività lavorativa in modalità agile, quali, a titolo esemplificativo, le modalità di accesso, le caratteristiche dell'accordo, l'articolazione della prestazione in Smart Working e il diritto alla disconnessione.

3.2.2 Livello di attuazione del Lavoro Agile

A decorrere dal 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria, la quasi totalità dei dipendenti di ALFA ha potuto usufruire dello Smart Working per 5 giorni lavorativi a settimana. A tal fine, l'Ente ha posto in essere una serie di attività, sia informatiche che amministrative, che hanno permesso ai dipendenti di continuare a lavorare da remoto in totale sicurezza.

Con l'evoluzione della crisi pandemica e la sua attenuazione, ALFA, in conformità con la normativa all'epoca vigente, ha previsto il rientro in presenza dei dipendenti ma parziale, alternato all'attività in Smart Working.

A seguito della cessazione dello stato di emergenza, disposta con il D.L. n. 24 del 24/3/2022, ALFA ha adottato con Decreto del Direttore Generale n. 760 del 31/3/2022 le Disposizioni in materia di Lavoro Agile che regolamentano in via ordinaria l'accesso dei dipendenti, su base volontaria, allo Smart Working.

Più precisamente, tramite tale accordo, vengono individuati i giorni nei quali il dipendente svolge l'attività lavorativa in modalità agile (al massimo due giorni a settimana), gli obiettivi che deve perseguire, la durata dell'accordo, il luogo o luoghi nei quali viene svolta la prestazione e gli strumenti informatici che vengono utilizzati.

Anche per i dipendenti della Pubblica Amministrazione, pertanto, il Lavoro Agile è divenuto 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.

Nell'ottica della massima collaborazione tra lavoratore e Amministrazione è di cruciale importanza l'adozione di comportamenti e di misure volte a garantire, durante la prestazione svolta in regime di Smart Working, idonei livelli di sicurezza informatica e protezione dei dati sensibili, nonché necessarie misure rivolte alla salvaguardia della salute psicofisica del dipendente.

Nel corso del 2022 l'Amministrazione ha svolto un'indagine sul Lavoro Agile tramite l'utilizzo di un questionario rivolto in forma anonima a tutti i dipendenti dell'Ente al fine di monitorare:

- le motivazioni allo Smart Working;

- i benefici lavorativi e personali per il dipendente;
- i benefici per l'organizzazione e per l'ambiente;
- le criticità/disagi;
- il rapporto con il lavoro in presenza fisica;
- le aspettative e suggerimenti.

Da tale indagine è emerso innanzitutto che il 97% dei dipendenti ha svolto o svolge Smart Working; coloro che continuano ad utilizzare tale modalità lavorativa sostengono che la stessa permetta:

- una migliore conciliazione tra vita privata e lavoro (53,8%);
- un risparmio di tempo viaggio (38,5%), per la maggior parte dei dipendenti calcolato tra i 60 e 90 minuti giornalieri;
- un miglior rendimento lavorativo (33,1%).

La maggior parte del personale (80%), inoltre, ha la possibilità di avere nella propria casa uno spazio apposito per lavorare, isolato rispetto alle restanti zone dell'abitazione.

Risultano, invece, invariati il tempo dedicato alla formazione professionale nonché l'impegno lavorativo. Nei riguardi di quest'ultimo, tuttavia, il 44,6% dei dipendenti ritiene di lavorare di più.

Dal questionario è emerso altresì che il principale punto di criticità del Lavoro Agile è la maggior difficoltà a collaborare con i colleghi mentre il principale punto di forza è una migliore programmazione e organizzazione del lavoro. Il 44,6% dei dipendenti ritiene che la produttività della prestazione lavorativa sia analoga a quella dell'attività in presenza, mentre per il 54% è migliorata.

Nei riguardi, infine, delle possibili azioni da intraprendere per migliorare l'attività in Smart Working, è emersa la necessità di una maggiore digitalizzazione dei processi e dei servizi nonché di effettuare formazione sul corretto uso delle tecnologie e dei mezzi di comunicazione.

Sulla base degli accordi acquisiti dall'Amministrazione si può rappresentare ad oggi la seguente situazione:

Dipendenti ALFA che hanno attivato lo Smart Working	98
Di cui con accordo su 2 giornate settimanali	90
Di cui con accordo su 1 giornata settimanale	8

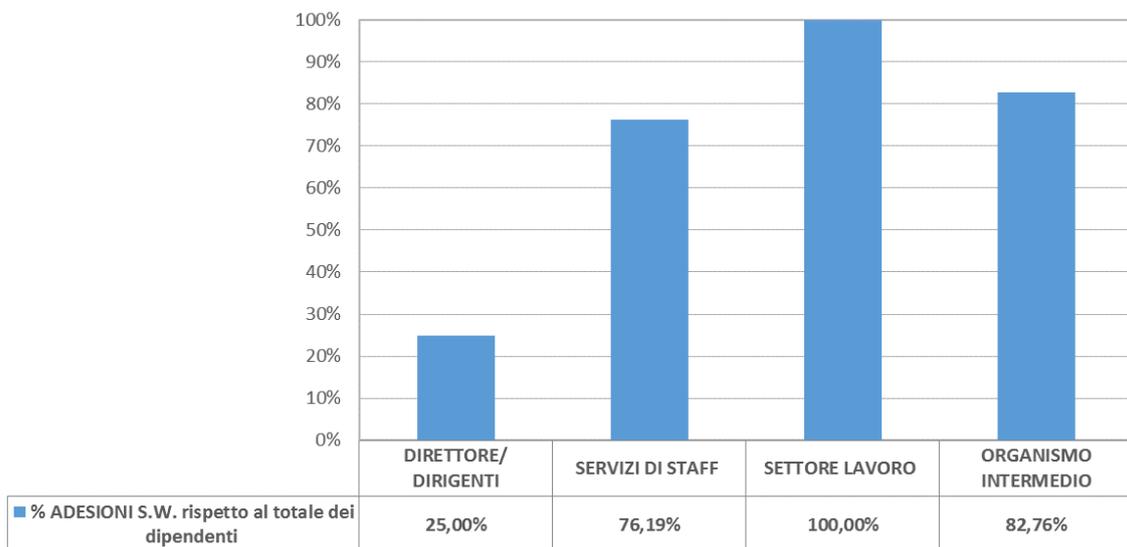
Le Disposizioni di cui al citato Decreto del Direttore Generale n. 760 del 31/3/2022 sono state estese anche al personale in somministrazione presso Alfa come di seguito specificato:

Lavoratori Interinali che hanno attivato lo Smart Working	32
Di cui con accordo su 2 giornate settimanali	32
Di cui con accordo su 1 giornata settimanale	0

Di seguito si propone una suddivisione della percentuale dei lavoratori aderenti allo Smart Working in rapporto al totale dei dipendenti per Settore di riferimento. La proiezione è stata elaborata suddividendo il totale del personale tra l'area professionale afferente i servizi di staff e le due aree operative dell'Organismo Intermedio e della gestione dei Servizi delle Politiche Regionali e dei progetti.

ADESIONI SMART-WORKING AL 31/12/2022

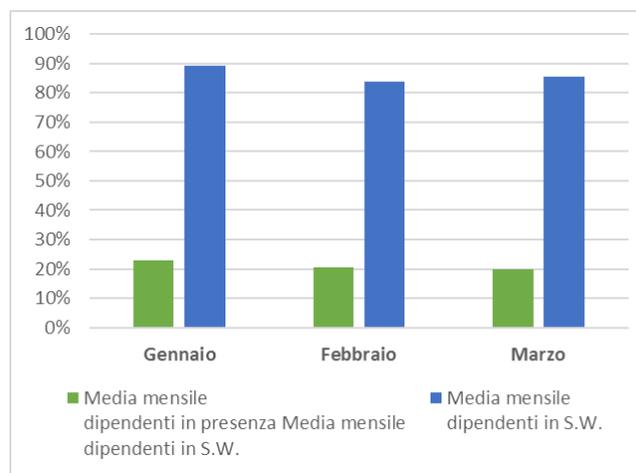
SETTORE	N. ADESIONI	% ADESIONI S.W. rispetto al totale dei dipendenti
DIRETTORE/DIRIGENTI	1	25,00%
SERVIZI DI STAFF <ul style="list-style-type: none"> • Ufficio Segreteria Direzione Generale • Settore Risorse Umane, Contratti e Affari Giuridici • Settore Contabilità, Bilancio e Sistemi Informativi 	16	76,19%
SETTORE LAVORO <ul style="list-style-type: none"> • Settore Orientamento, Lavoro e sostegno alle Politiche Regionali 	9	100,00%
ORGANISMO INTERMEDIO	72	82,76%
• Sede di Genova	33	80,49%
• Sede di Imperia	11	84,62%
• Sede di La Spezia	15	93,75%
• Sede di Savona	13	76,47%
TOTALE ENTE	98	80,99%



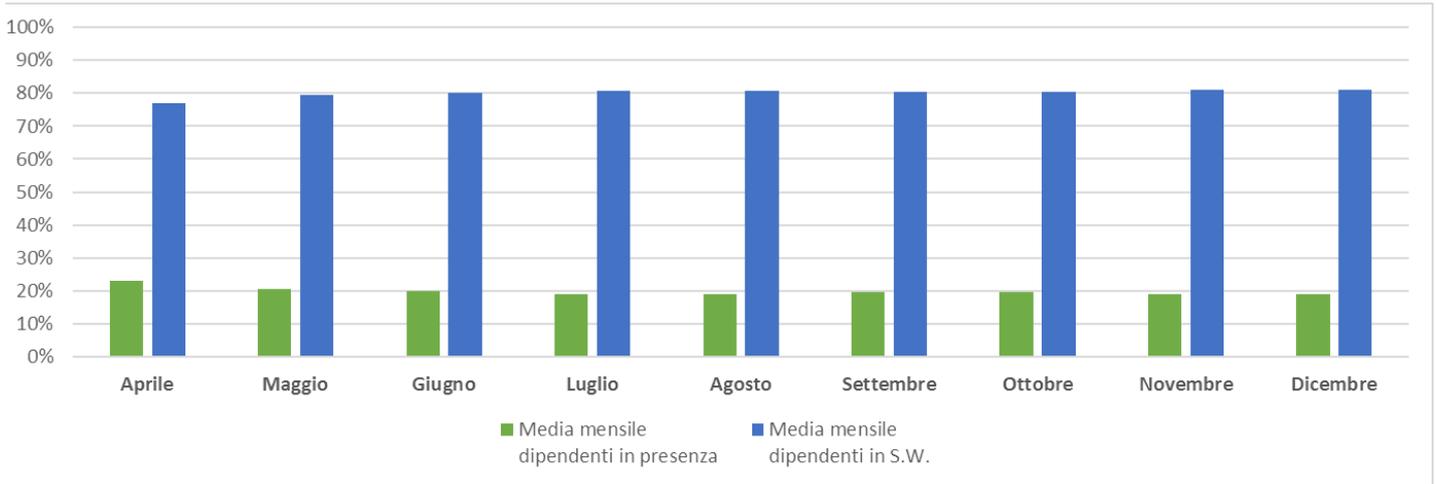
ADESIONI SMART-WORKING

FASE EMERGENZIALE (GENNAIO - MARZO 2022)

Mese	Dipendenti in servizio	Adesioni Smart-Working	Media mensile dipendenti in presenza	Media mensile dipendenti in S.W.	% Donne in S.W.	% Uomini in S.W.
Gennaio	119	106	10,92%	89,08%	65,55%	23,53%
Febbraio	118	99	16,10%	83,90%	61,02%	22,88%
Marzo	117	100	14,53%	85,47%	61,54%	23,93%
MEDIA 2022	118	102	13,85%	86,15%	62,70%	23,45%



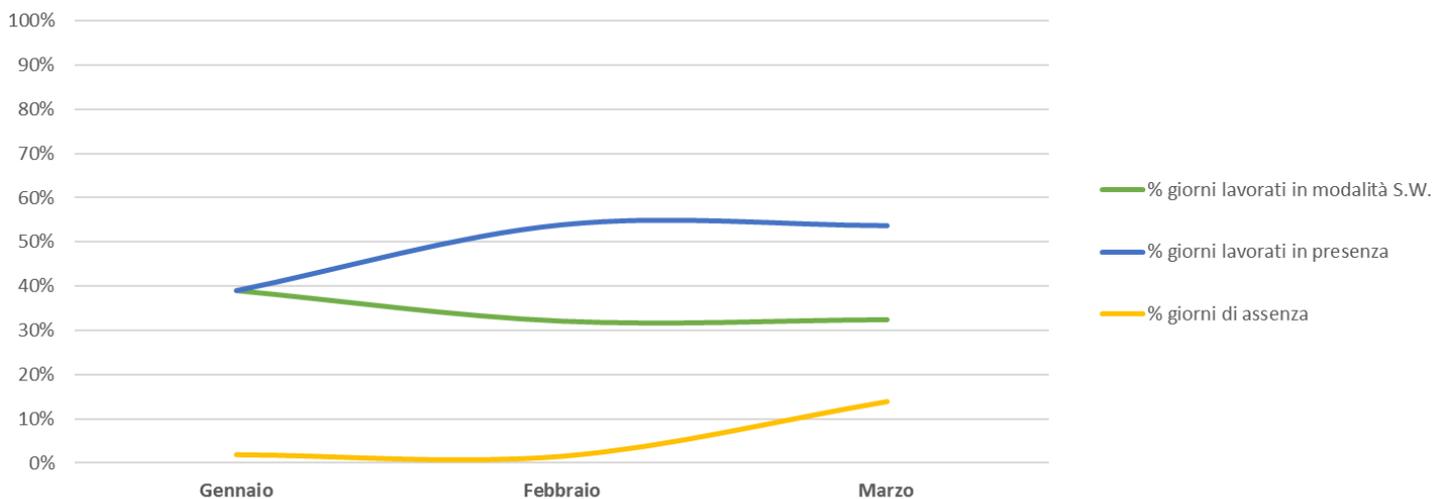
Mese	Dipendenti in servizio	Adesioni Smart-Working	Media mensile dipendenti in presenza	Media mensile dipendenti in S.W.	% Donne in S.W.	% Uomini in S.W.
Aprile	117	90	23,08%	76,92%	58,12%	18,80%
Maggio	117	93	20,51%	79,49%	60,68%	18,80%
Giugno	116	93	19,83%	80,17%	61,21%	18,97%
Luglio	115	93	19,13%	80,87%	61,74%	19,13%
Agosto	115	93	19,13%	80,87%	61,74%	19,13%
Settembre	117	94	19,66%	80,34%	60,68%	19,66%
Ottobre	117	94	19,66%	80,34%	60,68%	19,66%
Novembre	121	98	19,01%	80,99%	60,33%	19,83%
Dicembre	121	98	19,01%	80,99%	60,33%	19,83%
MEDIA 2022	117	94	19,89%	80,11%	60,61%	19,31%



GIORNI LAVORATI IN MODALITA' SMART-WORKING

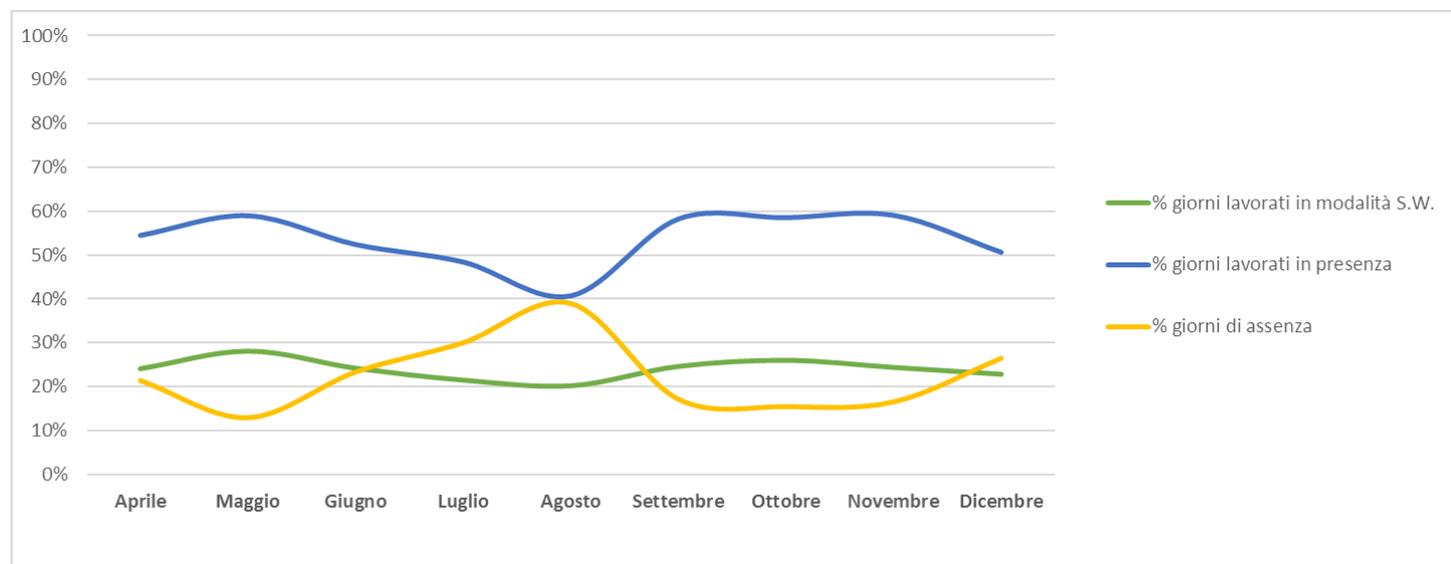
FASE EMERGENZIALE (GENNAIO - MARZO 2022)

Mese	Giorni lavorativi (rapportati al n. dei dipendenti)	Giorni lavorati in modalità S.W.	Giorni lavorati in presenza	% giorni lavorati in modalità S.W.	% giorni lavorati in presenza	% giorni di assenza
Gennaio	2380	929	927	39,03%	38,95%	1,95%
Febbraio	2360	756	1273	32,03%	53,94%	1,60%
Marzo	2691	871	1446	32,37%	53,73%	13,90%
MEDIA 2022	2.477	852	1.215	34,48%	48,87%	5,82%



LAVORO AGILE ORDINARIO (APRILE - DICEMBRE 2022)

Mese	Giorni lavorativi (rapportati al n. dei dipendenti)	Giorni lavorati in modalità S.W.	Giorni lavorati in presenza	% giorni lavorati in modalità S.W.	% giorni lavorati in presenza	% giorni di assenza
Aprile	2223	536	1210	24,11%	54,43%	21,46%
Maggio	2574	723	1516	28,09%	58,90%	13,01%
Giugno	2436	590	1276	24,22%	52,38%	23,40%
Luglio	2415	520	1169	21,53%	48,41%	30,06%
Agosto	2530	512	1031	20,24%	40,75%	39,01%
Settembre	2574	634	1497	24,63%	58,16%	17,21%
Ottobre	2457	639	1436	26,01%	58,45%	15,55%
Novembre	2541	620	1499	24,40%	58,99%	16,61%
Dicembre	2420	553	1225	22,85%	50,62%	26,53%
MEDIA 2022	2.463	592	1.318	24,01%	53,45%	22,54%



3.2.3 Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)

Dalla diffusione del Lavoro Agile all'interno della Pubblica Amministrazioni sono discesi una serie di adempimenti tra cui la predisposizione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) con il quale si intende rendere lo Smart Working un modo di essere strutturale dell'Ente, oltre l'emergenza, espressione di una cultura manageriale ed organizzativa "agile" sempre più orientata alla flessibilità, all'innovazione ed al risultato.

Gli obiettivi culturali ed organizzativi che il POLA persegue sono i seguenti:

- promuovere la responsabilizzazione, l'autonomia e la proattività nel lavoro delle persone dell'Agenzia;
- focalizzare maggiormente l'organizzazione amministrativa verso il conseguimento dei risultati attesi;
- promuovere la cultura della gestione per obiettivi e risultati (misurabili) e del miglioramento continuo della performance individuale, di team ed organizzativa;
- favorire l'innovazione, promuovendo la digitalizzazione dell'Ente e lo sviluppo delle relative competenze;
- supportare la semplificazione dei processi, la remotizzazione e l'accessibilità dei servizi;
- diffondere uno stile manageriale e modalità di lavoro improntate a flessibilità e dinamismo, riducendo i tempi dei processi decisionali amministrativi;
- aumentare la motivazione e l'ingaggio delle risorse dell'Ente, attraverso emancipazione professionale, benessere organizzativo ed una migliore conciliazione dei tempi di lavoro e di vita privata;
- favorire un utilizzo più efficiente delle risorse dell'Agenzia nonché la razionalizzazione degli spazi fisici;
- includere lavoratori in situazione di "fragilità" temporanea o permanente;
- lavorare per uno sviluppo sostenibile del territorio, riducendo spostamenti ed emissioni.

Nel corso del 2022 è stata introdotta in fase sperimentale nel Sistema di Misurazione e della Valutazione di ALFA la Valutazione c.d. Partecipativa (esterna) dell'Ente ovvero sia la valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia da parte di utenti, cittadini, imprese ed altri stakeholders. Sotto tale profilo si ritiene che la diffusione in modo strutturale del Lavoro Agile nell'organizzazione, promuovendo la reingegnerizzazione dei processi e la gestione per obiettivi e risultati, lavori in modo sinergico con la Valutazione Partecipativa, arginando il rischio di autoreferenzialità della Pubblica Amministrazione, focalizzando maggiormente l'organizzazione verso il conseguimento dei risultati attesi e meglio allineando gli obiettivi dell'Amministrazione alle aspettative ed alle esigenze dei cittadini, delle imprese e del territorio.

3.2.4 Azioni a supporto dello Smart Working

Le azioni che si intendono implementare a supporto dello Smart Working si svilupperanno secondo le seguenti linee guida:

- **Semplificazione e digitalizzazione dei processi (in corso di realizzazione):**
 - assessment e reingegnerizzazione dei principali processi aziendali - con un particolare focus verso quelli dell'Organismo Intermedio (ad esempio, realizzazione della procedura per la gestione on-line dei Bandi) e relativi all'accreditamento degli Enti di formazione e per i servizi per il lavoro - finalizzati alla semplificazione ed alla digitalizzazione dei processi nonché alla remotizzazione ed accessibilità dei servizi;
 - prosecuzione del processo di digitalizzazione degli archivi.
- **Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti digitali (in corso di realizzazione):**
 - adozione di piattaforme di video conference e di social collaboration (realizzato);
 - adozione di un software web based per la stipula degli accordi di smart working e la gestione ed il monitoraggio di obiettivi, attività e progetti svolti in modalità agile/ibrida;
 - acquisto di PC portatili a supporto della mobilità dei dipendenti (ad oggi n. 129 laptop);
 - miglioramento delle sale di videoconferenza in tutte le sedi dell'Agenzia (in fase di completamento);
 - potenziamento dei sistemi di accesso e sicurezza quali Firewall perimetrale (realizzato);

- adeguamento dei piani di Disaster Recovery e Business Continuity;
- attivazione di una polizza Cyber Security (realizzato).
- **Formazione sulle competenze digitali (livello intermedio, in fase di avvio)** in linea con quanto previsto dal Syllabus “Competenze digitali per la P.A.”:
 - Area di competenza 1. Dati, informazioni e documenti informatici;
 - Area di competenza 2. Comunicazione e condivisione;
 - Area di competenza 3. Sicurezza;
 - Area di competenza 4. Servizi on line;
 - Area di competenza 5. Trasformazione digitale.
- **Formazione a supporto dei responsabili**
 - e-Leadership e gestione di team ibridi (in parte in presenza fisica e in parte in remoto).
- **Definizione del Modello manageriale** di riferimento dell’Agenzia (**pubblicato in data 13/5/2022**) in ottica “*agile organization*” secondo le seguenti linee guida:
 - trasversalità (visione d’insieme, coesione interfunzionale e lavoro di squadra);
 - orchestrazione (empowerment, engagement, autonomia e proattività);
 - iterazione (sperimentazione, innovazione e apprendimento continuo);
 - liquidità (organizzazione snella, aperta, digitale e resiliente).
- **Monitoraggio dei seguenti Smart Key Performance Indicators (SKPI):**
 - produttività (risultati e time management);
 - efficienza (contenimento costi, presenze/assenze, Km di percorrenza);
 - adeguatezza delle tecnologie abilitanti;
 - qualità delle relazioni ed efficacia della comunicazione;
 - engagement e autonomia lavorativa;
 - work life balance;
 - disciplina dello SW e informative privacy/sicurezza.

A tal proposito si evidenzia come il 1° dicembre 2022 siano stati pubblicati sulla intranet dell’Agenzia, accessibili a tutti i dipendenti, i positivi risultati della prima survey sul lavoro in modalità agile in ALFA.

- **Revisione del sistema di valutazione e sviluppo della performance**, secondo le seguenti linee guida:
 - Consolidamento della *valutazione c.d. partecipativa* (la valutazione della performance organizzativa dell’Ente da parte di utenti interni ed esterni, cittadini e imprese), avviata nel 2022 in modo sperimentale;
 - pianificazione/gestione per obiettivi di breve/medio periodo allineati a target di più lungo termine;
 - revisione periodica dei comportamenti organizzativi oggetto di osservazione in coerenza con il modello manageriale e le esigenze di change management dell’Ente.

3.2.5 Soggetti e ruoli

La definizione, l’aggiornamento e la realizzazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile coinvolge i seguenti attori:

Direttore Generale

Indirizza, monitora e supporta la realizzazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile con particolare riguardo:

- agli indicatori di efficienza e di efficacia delle performance organizzativa dell’Agenzia;
- alla reingegnerizzazione/digitalizzazione dei processi e dei servizi;
- allo sviluppo delle competenze manageriali e digitali;
- alla valorizzazione del capitale umano.

Dirigenti e Posizioni Organizzative

Coordinano le prestazioni lavorative dei loro team “misti”:

- assicurando la pianificazione delle attività e la gestione per obiettivi, anche di breve/medio termine, fornendo feedback continuativi ai collaboratori e valorizzando i risultati conseguiti;
- presidiando la corretta applicazione delle Policy dell’Ente;
- supportando la reingegnerizzazione/digitalizzazione dei processi e dei servizi;
- promuovendo l’empowerment delle risorse, la proattività e l’innovazione;
- curando la motivazione dei collaboratori e il monitoraggio del clima organizzativo.

Servizio Risorse Umane e Performance

Supporta l’implementazione dello Smart Working presidiando:

- le procedure di attivazione e il monitoraggio del Lavoro Agile;
- le informative normative/regolamentari ed in materia di privacy e sicurezza sul lavoro in collaborazione con il DPO e l’RSPP;
- la formazione;
- il processo di valutazione della performance.

Servizio Sistemi Informativi e Tecnologie

Cura il processo di transizione digitale a supporto del Lavoro Agile:

- supportando le scelte e curando l’implementazione delle soluzioni tecnologiche, con particolare riguardo alle esigenze di efficienza e di sicurezza delle comunicazioni e delle banche dati;
- fornendo le necessarie specifiche al Settore Appalti per gli acquisti di competenza (servizi ICT, HW e SW);
- assicurando l’assistenza tecnica al personale.

Responsabile Transizione Digitale

Collabora alla definizione del maturity model, alla mappatura ed al monitoraggio delle competenze digitali nell’Agenzia.

Rappresentanze Sindacali

Le Rappresentanze Sindacali svolgono un importante ruolo:

- come sostenitrici di una nuova concezione dell’organizzazione che pone al centro il rapporto fiduciario, l’autonomia responsabile e lo sviluppo delle competenze delle persone;
- di raccordo tra le strategie organizzative dell’Agenzia e le esigenze di benessere e di inclusione dei lavoratori.

Il presente documento è stato oggetto di informativa e confronto con le Rappresentanze Sindacali.

Comitato Unico di Garanzia (CUG)

In coerenza con le indicazioni della Direttiva 2/2019 che ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni del Comitato:

- contribuisce al processo di innovazione organizzativa con particolare riguardo al benessere organizzativo, alla conciliazione dei tempi di lavoro e di vita privata ed all’inclusione dei lavoratori in situazioni di disagio.

Nucleo di Valutazione (NIV)

Tale organo acquisisce un ruolo fondamentale a supporto:

- della definizione e della manutenzione evolutiva del POLA dell’Agenzia;
- della reingegnerizzazione e della gestione del processo di valutazione e sviluppo della performance nell’Ente, in modo sinergico rispetto alla modalità lavorativa agile e ed al coordinamento di team “misti”;

- della progettazione ed avvio della Valutazione c.d. Partecipativa della performance organizzativa dell'Agenzia.

3.2.6 Attività che possono essere svolte in modalità agile

Ad oggi le attività svolte in ALFA sono prevalentemente gestibili in modalità Smart Working, almeno parzialmente, fatta eccezione per quelle di seguito indicate:

- protocollo centrale;
- gestione flussi cartacei in ingresso ed in uscita (gestione istanze, vidimazione registri, ecc.);
- gestione e consultazione degli archivi cartacei;
- attività di audit in loco;
- incontri con particolari fasce di utenza (fasce deboli e immigrati);
- prove d'esame pratiche;
- gestione cassa economale;
- sopralluoghi ad immobili finalizzati alla sicurezza sul lavoro;
- supervisione delle attività di manutenzione degli immobili;
- installazioni informatiche in loco.

Si sottolinea, peraltro, l'importanza dell'ambiente fisico di lavoro quale luogo:

- di confronto delle idee in fase di definizione di linee strategiche e di *brain storming* finalizzato all'elaborazione di soluzioni innovative;
- di incontro sociale dove si nutrono le relazioni umane necessarie alla coesione emotiva del team di lavoro;
- dove si alimenta il senso di appartenenza all'organizzazione delle persone che lavorano per l'Agenzia;
- dove si accolgono i soggetti esterni facenti parte del network di relazioni dell'organizzazione.

La disciplina del Lavoro Agile è definita è oggetto di aggiornamento periodico sulla base delle evoluzioni del contesto normativo di legge e contrattuale di riferimento, delle esigenze organizzative e delle policy di gestione delle risorse umane dell'Ente.

PIANO DI SVILUPPO 2023 - 2025

DIMENSIONI	INDICATORI	BASE LINE ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA				
	Coordinamento organizzativo del Lavoro Agile	SI - DIRETTORE GENERALE			
	Monitoraggio del Lavoro Agile	SI - SERVIZIO RISORSE UMANE	SI - SERVIZIO RISORSE UMANE	SI - SERVIZIO RISORSE UMANE	SI - SERVIZIO RISORSE UMANA
	Help desk informatico dedicato al Lavoro Agile	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI			
	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI
	SALUTE PROFESSIONALE				
	Competenze direzionali: % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di Lavoro Agile	0%	50%	75%	100%
	Competenze direzionali: % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione su e-Leadership e Change Management	0%	50%	75%	100%
	Competenze organizzative: % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione su gestione per obiettivi e time management	0%	35%	70%	100%
	Competenze organizzative: % di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione su collaborazione e team working	0%	35%	70%	100%

CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Competenze digitali % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali	0%	85%	100%	100%
	Competenze digitali: % lavoratori agili che utilizzano tutte le tecnologie digitali a disposizione	90%	90%	90%	90%
	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA				
	Costi per formazione competenze funzionali al Lavoro Agile	€ 9.000	€ 21.000	Da quantificare	Da quantificare
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al Lavoro Agile	€ 41.423	Da quantificare	Da quantificare	Da quantificare
	Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	€0	Da quantificare	Da quantificare	Da quantificare
	SALUTE DIGITALE				
	N. PC portatili per Lavoro Agile	50	50	100	140
	% Lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	100%	100%	100%	100%
	Accesso VPN/AnyDesk	100%	100%	100%	100%
	Intranet	100%	100%	100%	100%
	Sistemi di collaboration	50%	50%	100%	100%
	% Applicativi consultabili in Lavoro Agile	100%	100%	100%	100%
	% Banche dati digitali consultabili in Lavoro Agile	100%	100%	100%	100%
	% Firma digitale tra i lavoratori agili (con potere di firma)	100%	100%	100%	100%
% Processi digitalizzati	Ad oggi NV	Ad oggi NV	20%	20%	
% Servizi digitalizzati	Ad oggi NV	Ad oggi NV	10%	10%	

INDICATORI QUANTITATIVI				
% Lavoratori agili effettivi al 31/12	80%	80%	80%	80%
Giornate Lavoro Agile	90 annue per lavoratore (2 settimana)			
INDICATORI QUALITATIVI				
Livello di soddisfazione sul Lavoro Agile responsabili e collaboratori	80%	90%	90%	90%
ECONOMICITA'				
Riflesso economico: riduzione costi annui	- € 60.000	- € 60.000	- € 60.000	- € 60.000
EFFICIENZA				
Produttiva: diminuzione assenze	- 10%	- 10%	- 10%	-10%
EFFICACIA				
%Responsabili/Dirigenti che affermano la presenza di un incremento della produttività dei propri collaboratori in Smart Working	82,3%	90%	90%	90%
% Collaboratori che affermano di essere più o analogamente produttivi in Smart Working	98%	100%	100%	100%
IMPATTI ESTERNI				
Ambientale: per la collettività	Da rilevare	Da rilevare		
IMPATTI INTERNI				
Miglioramento benessere organizzativo	65% intervistati	75% intervistati	85% intervistati	90% intervistati
Miglioramento conciliazione tempi lavoro vita privata	69% intervistati	75% intervistati	85% intervistati	90% intervistati

3.3 Sottosezione Piano Triennale dei Fabbisogni di personale

3.3.1 Premessa

Il D. Lgs. 30 marzo 2001, n.165, all'art. 6, nel testo novellato dal D. Lgs. 75/2017, prevede che le Amministrazioni Pubbliche adottino annualmente il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della Performance, nonché con le Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei Fabbisogni di Personale emanate l'8 maggio 2018 dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione, ai sensi dell'articolo 6 ter, del D. Lgs. n.165/2001, e pubblicate nella Gazzetta Ufficiale n.173 del 27 luglio 2018.

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale è un atto di programmazione attraverso il quale, si provvede ad assicurare le esigenze di funzionalità e ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio e con i vincoli normativi in materia di assunzioni e di spese del personale.

La pianificazione del personale è finalizzata pertanto a "ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6ter, (Decreto del Ministro per la Semplificazione e La Pubblica Amministrazione in data 08/05/2018), indicando le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente (art. 6 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n.165 nel testo modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.75).

Pertanto la programmazione occupazionale si ispira a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, nei limiti della sostenibilità finanziaria delle scelte organizzative adottate e nel rispetto dei vincoli posti dalla legge in materia di assunzioni e di spese di personale, vincoli che hanno fortemente ridotto l'autonomia organizzativa dell'Ente.

Il fabbisogno di personale viene definito sotto il profilo quantitativo, con riferimento al contingente numerico di unità di personale necessarie per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Ente, e sotto il profilo qualitativo, in considerazione delle categorie e profili professionali rispondenti alle esigenze funzionali ed organizzative dell'Ente.

3.3.2 Quadro normativo delle fonti regolanti le assunzioni

Data la complessità della normativa disciplinante le assunzioni, si rende opportuno a una ricognizione sintetica delle principali fonti normative che le regolano, al fine di consentire una verifica preliminare dell'osservanza dei vincoli e degli adempimenti prescritti.

	Adempimento	Sanzione	Riferimenti
1	Piano triennale dei Fabbisogni del Personale ed eventuale rimodulazione della dotazione organica.	Le PA che non provvedono all'adozione del Piano Triennale dei Fabbisogni "non possono assumere nuovo personale". (Fatta salva assunzione categorie protette).	Art. 39 c. 1, legge n.449/1977 Art. 6 d.lgs. n.165/2001

2	Ricognizione annuale delle eccedenze di personale e situazioni di soprannumero.	Le Amministrazioni che non effettuano la ricognizione annuale della consistenza del personale, al fine di verificare situazioni di soprannumero o di eccedenza <i>“non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere”</i> .	Art. 33, c. 1, D.Lgs. 165/2001 Circolare Dipartimento Funzione Pubblica 28/4/2014, n.4
3	Adozione dei Piani Triennali di Azioni Positive tendenti ad assicurare la rimozione di ostacoli che impediscono la pari opportunità di lavoro tra uomini e donne.	La mancata adozione dei piani comporta il divieto di assumere nuovo personale compreso quello delle categorie protette.	Art. 48 D. Lgs. 198/2006
	Adozione del Piano Triennale della Performance.	La mancata adozione del Piano Triennale della Performance comporta il divieto di procedere ad assunzioni di personale e di conferire incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.	Art. 10, D. Lgs. 150/2009
4	Obbligo di contenimento della spesa di personale (per gli Enti non sottoposti al Patto di Stabilità)	Il mancato rispetto del principio di contenimento della spesa di personale comporta il divieto agli enti di procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti co.co.co. e di somministrazione, anche con riferimento ai processi di stabilizzazione in atto.	Art. 1, c. 562, L. 296/2006
5	Rispetto dei termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, e del termine di trenta giorni dalla loro approvazione per l'invio dei relativi dati alla Banca Dati delle PA.	Divieto di assunzione di personale a qualsiasi titolo (il divieto permane fino all'adempimento da parte degli enti).	Art. 9 c.1-quinquies D.L. 113/2016
6	Mancata certificazione di un credito nei confronti delle PA.	Divieto di procedere ad assunzioni di personale per la durata dell'inadempimento.	Art. 9 c.3-bis D.L. 185/2008

La realizzazione delle azioni di intervento definite nel Piano dei Fabbisogni di Personale è inoltre subordinata alla verifica preventiva della Regione Liguria, ai fini del riscontro della legittimità delle stesse e della compatibilità con la programmazione e gli indirizzi regionali attinenti all'attività degli Enti strumentali, ai sensi e per gli effetti della sottoelencata normativa:

- l'art. 7 (Assunzioni di personale da parte degli Enti del settore regionale allargato) della Legge regionale 24 dicembre 2010, n. 22 “Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale della Regione Liguria (Legge finanziaria 2011)” che testualmente recita: “1. Fermo restando il rispetto di quanto disposto dall'articolo 9 del decreto legge 31 maggio 2010, n. 78 (Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica), convertito, con modificazioni, dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122, è fatto divieto agli Enti del Settore regionale allargato, come individuato ai sensi dell'articolo 25 della legge regionale 24 gennaio 2006, n. 2 (Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale della Regione Liguria. Legge finanziaria 2006) e successive modifiche e integrazioni, di procedere ad assunzioni di personale a tempo determinato o indeterminato se non previa autorizzazione regionale. 2. La Giunta regionale definisce le modalità di attuazione del presente articolo. 3. Fermo restando il rispetto di quanto previsto dall'articolo 34 bis del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche) e successive modifiche e integrazioni, le assunzioni autorizzate ai sensi del presente articolo possono aver luogo solo a seguito dell'esperimento di procedure di mobilità

- effettuate in riferimento al personale del settore regionale allargato e delle Comunità Montane. 4. Le assunzioni effettuate in violazione del presente articolo sono fonte di responsabilità amministrativa per i Direttori e i Dirigenti che le hanno disposte.”;
- la DGR n. 198/2011 con cui la Giunta regionale ha emanato le proprie linee guida in materia di assunzione di personale a tempo determinato o indeterminato di personale da parte degli Enti del settore regionale allargato che prevedono: “Tutti gli Enti del settore regionale allargato, saranno tenuti a predisporre il proprio Piano assunzione annuale, trasmetterlo al Dipartimento competente per materia, ai fini dell'approvazione da parte della Giunta Regionale, anche a titolo di autorizzazione preventiva alle assunzioni, a valere esclusivamente per l'annualità di riferimento. .. omissis ...L'efficacia autorizzatoria del provvedimento della Giunta che approva il Piano cessa allo spirare dell'anno di riferimento”;
 - la DGR n.874 del 05/10/2021 recante “Misure di riorganizzazione delle politiche di programmazione e di reclutamento del personale di ogni categoria e qualifica del personale del sistema regionale”, con cui la Giunta Regionale ha disposto inoltre quanto segue:
 - a) tutte le assunzioni a tempo determinato e indeterminato di personale dirigente e delle categorie previste dai contratti collettivi nazionali di lavoro degli Enti destinatari delle presenti direttive, anche integralmente finanziate da fondi comunitari, ivi incluse quelle derivanti da processi di mobilità o da mobilità volontaria, devono essere preventivamente autorizzate dalla Regione Liguria a seguito di istruttoria congiunta effettuata dal Dipartimento competente e dalla Direzione Centrale Organizzazione, e devono essere previste nel Piano Triennale dei fabbisogni di personale ovvero nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), adottato in attuazione della normativa statale vigente e con il parere obbligatorio dell'organo di revisione economico – finanziaria;
 - b) gli Enti destinatari delle presenti direttive, nella predisposizione e nell'approvazione dei propri strumenti programmatori, devono:
 - i) indicare la struttura di assegnazione del personale di qualifica dirigenziale di cui prevedono l'assunzione evitando di ricorrere ad assunzioni di personale dirigente da collocare in posizione di professional o, ove il contratto collettivo nazionale di lavoro applicato non consenta l'immediata attribuzione di una struttura, i tempi di assegnazione ad una struttura già esistente nell'organigramma;
 - ii) privilegiare le sostituzioni del personale dirigente cessato e motivare l'eventuale destinazione ad altre funzioni di personale dirigente già in servizio;
 - iii) individuare la destinazione del personale del comparto di cui si prevede l'assunzione, privilegiando le sostituzioni del personale cessato e motivando la destinazione ad altre funzioni di personale già in servizio;
 - iv) indicare i dati esposti nell'ultimo Conto annuale del personale presentato (**All. sub a**);
 - v) Indicare l'andamento dei costi di personale sostenuti nell'ultimo triennio (**All. sub b**) e l'andamento delle cessazioni e delle assunzioni, anche a tempo determinato, avvenute nello stesso periodo (**All. sub c**) in relazione al valore complessivo delle spese correnti e dei trasferimenti regionali;
 - vi) riportare le risultanze dell'ultimo bilancio di esercizio approvato (**All. sub d**);

3.3.3 Capacità assunzionali e spesa del personale

3.3.3.1 Il principio di contenimento della spesa

Come risulta dalla nota di Regione Liguria del 27/4/2021 prot. n. PG/2021/153116 acquisita al protocollo dell'Ente in data 27/4/2021 n.19620, ALFA, quale Ente del settore regionale allargato istituito e disciplinato mediante Legge Regionale, non rientra nel novero dei soggetti tenuti all'osservanza della normativa introdotta dal D.M. 3/9/2019 per quanto concerne il vincolo del tetto massimo di spesa di personale e, pertanto, deve attenersi al rispetto della normativa previgente (art.1, comma 562, della Legge 27/12/2006 n. 296)

Detta normativa stabilisce che per gli Enti non sottoposti alle regole del patto di stabilità interno, le spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, non devono superare il corrispondente ammontare dell'anno 2008 e che detti Enti possono procedere all'assunzione di personale nel limite delle cessazioni di rapporti di lavoro a tempo indeterminato complessivamente intervenute nel precedente anno.

Considerato che non risulta applicabile ad ALFA il limite di spesa suddetto in quanto non esistente l'Ente nel 2008, è stato pertanto determinato un diverso ma congruo e razionale parametro individuato nell'anno 2017 (anno di istituzione dell'Agenzia ALFA).

Con Decreto n. 645 del 22/3/2022, ai sensi della normativa vigente è stato accertato il limite massimo di spesa di personale per l'anno 2017 e per i successivi. Detto valore risulta pari a € 6.768.831,79;

3.3.3.2 Il budget assunzionale: capacità assunzionale "di competenza" e resti

La disciplina in materia di limiti di spesa del personale deve essere coordinata con la normativa, introdotta da una successione di interventi legislativi, sui vincoli posti alle capacità assunzionali correlate alla sostituzione del personale cessato (c.d. turn over).

ALFA, come sopra evidenziato, può procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nei limiti della capacità assunzionale derivante dal 100% della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente (capacità assunzionale "di competenza").

La Legge di conversione del DL 4/2019 (Legge n. 26 del 28//3/2019) ha introdotto disposizioni che modificano le modalità di calcolo delle capacità assunzionali in particolare prevedendo la possibilità di cumulare le risorse destinate alle assunzioni a tempo indeterminato per un arco temporale non superiore a cinque anni (in luogo dei tre anni), utilizzando, altresì, i cosiddetti "resti" ancora disponibili delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente.

Come sancito dalla Corte dei Conti, sezione delle Autonomie, con Deliberazione n.28/SEZAUT/2015/QMIG del 22 settembre 2015, il riferimento al "triennio precedente" (da intendersi ora come quinquennio) va interpretato in senso dinamico, con scorrimento e calcolo dei resti, a ritroso, rispetto all'anno in cui si intende effettuare le assunzioni.

Il giorno da cui si deve calcolare il quinquennio dei resti utilizzabili è il primo giorno del primo anno della programmazione triennale alla quale si fa riferimento. Decorso detto quinquennio, la capacità assunzionale maturata e non utilizzata viene definitivamente persa.

Nella tabella sottostante si riportano i coefficienti previsti per la casistica in cui rientra ALFA, Ente strumentale di Regione Liguria:

ANNO	% SPESA CORRISPONDENTE ALLE CESSAZIONI ANNO PRECEDENTE	NORMATIVA DI RIFERIMENTO
2023	100% spesa cessazioni anno precedente (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, comma 5, DL 90/2014 come modificato dalla L 26/2019 di conversione del DL 4/2019
2024	100% spesa cessazioni anno precedente (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, comma 5, DL 90/2014 come modificato dalla L 26/2019 di conversione del DL 4/2019
2025	100% spesa cessazioni anno precedente (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, comma 5, DL 90/2014 come modificato dalla L 26/2019 di conversione del DL 4/2019

Il calcolo del budget assunzionale è operato applicando i criteri stabiliti dalla circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica - DFP 11786 del 22 febbraio 2011 (punto 14), che ha precisato, tra l'altro, che la locuzione "spesa corrispondente alle cessazioni" va interpretata nel senso di "spesa annuale", ossia, ai fini del computo

delle sopra indicate percentuali, i risparmi realizzati per cessazioni vanno calcolati sempre sui dodici mesi e non sulla frazione di anno effettivamente lavorata dal dipendente cessato.

Non rileva inoltre la posizione economica in godimento ma esclusivamente quella di ingresso. Ai fini del calcolo del budget assunzionale e degli oneri assunzionali è stata considerato come riferimento la spesa derivante dal vigente trattamento economico dei dipendenti sulla base del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale delle Funzioni Locali, triennio 2019-2021, al fine di assicurare le effettive percentuali di turn-over previste dalla vigente normativa.

E' anche opportuno precisare come impattano le progressioni verticali che si intendono attivare in armonia con la programmazione del fabbisogno di personale. Laddove si verifica un'assunzione di personale attraverso l'istituto della progressione verticale, il budget assunzionale è eroso per l'integrale costo della retribuzione relativa alla nuova posizione di inquadramento. La progressione verticale occupa il turn over, ovvero quel budget che gli Enti calcolano in base alla spesa dei cessati rispetto alla percentuale vigente. Quindi nel caso di una progressione verticale dalla categoria C alla categoria D, tutto il costo del D va considerato come nuova assunzione da scaricare dal budget relativo. Il dipendente in categoria C creerà spesa del cessato che però, a normativa vigente, sarà possibile utilizzare solo dall'anno successivo.

Nella tabella sottostante si riportano le cessazioni dal servizio attualmente a disposizione di ALFA per assunzioni da realizzarsi nel triennio di riferimento:

N. DIPENDENTI CESSATI	ANNO DI CESSAZIONE	CATEGORIA PROFESSIONALE/ POSIZIONE ECONOMICA	DESCRIZIONE	CAPACITA' ASSUNZIONALE DISPONIBILI COMPRESIVA DI ONERI
1	2019	Dirigente	Dimissioni volontarie	€ 61.593,36
1	2019	C pos.econ. C1	Mobilità volontaria	€ 31.485,38
1	2019	C pos.econ. C1	Mobilità volontaria	€ 31.485,38
1	2019	C pos.econ. C1	Mobilità volontaria	€ 31.485,38
1	2020	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€ 31.485,38
1	2020	D pos.econ. D6 con accesso da D3	Cessazione collocamento a riposo	€ 34.163,22
1	2020	D pos.econ. D5 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€ 34.163,22
1	2020	C pos.econ. C4	Mobilità volontaria	€ 31.485,38
1	2020	D pos.econ. D5 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€ 34.163,22
1	2020	D pos.econ. D5 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€ 34.163,22
1	2020	C pos.econ. C3	Cessazione collocamento a riposo	€ 31.485,38
1	2020	B pos.econ. B con accesso da B1	Cessazione collocamento a riposo	€ 28.014,46
1	2021	D pos.econ. D6 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€ 34.163,22
1	2021	Dirigente	Cessazione collocamento a riposo	€ 61.593,36
1	2021	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€ 31.485,38
1	2021	C pos.econ. C2	Mobilità volontaria	€ 31.485,38
1	2022	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€ 34.163,22
1	2022	B pos.econ. B8 con accesso da B3	Cessazione collocamento a riposo	€ 29.542,64
1	2022	C pos.econ. C1	Mobilità volontaria	€ 31.485,38
1	2022	C pos.econ. C1	Mobilità volontaria	€ 31.485,38
1	2022	C pos.econ. C2	Cessazione collocamento a riposo	€ 31.485,38
1	2022	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€ 34.163,22

1	2022	C pos.econ. C1	Mobilità volontaria	€	31.485,38
1	2022	D pos.econ. D5 con accesso da D3	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	D pos.econ. D7 con accesso da D3	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	D pos.econ. D7 con accesso da D1	Cessazione collocamento a riposo	€	34.163,22
1	2023	C pos.econ. C2	Cessazione collocamento a riposo	€	31.485,38
1	2023	A pos.econ. A2	Dimissioni volontarie	€	26.557,27
1	2023	A pos.econ. A6	Dimissioni volontarie	€	26.557,27
1	2023	B pos. econ . B1	Dimissioni volontarie	€	28.014,46
1	2023	B pos. econ . B1	Dimissioni volontarie	€	28.014,46
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2023	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2024	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2024	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2024	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2024	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
1	2024	C pos.econ. C1	Dimissioni volontarie	€	31.485,38
49				€	1.620.955,46

Alla luce di quanto sopra esposto, si rappresenta di seguito Il budget assunzionale che risulta interamente utilizzabile per assunzioni da realizzarsi nel triennio di riferimento (2023 – 2025), fermo restando l’invarianza del Contributo di Funzionamento assegnato da Regione Liguria per l’anno 2022, anche per gli anni successivi:

TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE (COMPRESIVA DI ONERI A CARICO AMMINISTRAZIONE)				
ANNO	2023	2024	2025	TOTALE
CESSAZIONI (compresi i resti non utilizzati nel quinquennio 2017-2021)	€ 831.874,14	€ 600.169,04	€ 189.912,28	€ 1.620.955,46

3.3.3.3 Il budget assunzionale dell'anno 2023

Il budget assunzionale dell'anno 2023 che risulta disponibile per nuove assunzioni di personale è pari a € 831.874,14.

Tale importo risulta dalla somma delle seguenti voci:

- 100% della spesa annua delle cessazioni dell'anno 2022 pari a € 257.973,82 (budget di competenza);
- Resti quinquennio precedente non utilizzati pari a € 573.900,32.

3.3.3.4 Il budget assunzionale dell'anno 2024 e dell'anno 2025 – Prima quantificazione

Al fine di programmare le assunzioni realizzabili negli anni successivi al 2023 si è proceduto ad una prima quantificazione del budget assunzionale in applicazione della vigente disciplina che risulta pari a € 600.169,04 per l'anno 2024 e pari a € 188.912,28 per l'anno 2025.

Tali importi, per i rispettivi anni, risultano dalla somma delle seguenti voci:

ANNO 2024

- 100% della spesa annua delle cessazioni dell'anno 2023 pari a € 600.169,04 (budget di competenza);
- .resti quinquennio precedente non utilizzati pari a zero.

ANNO 2025

- 100% della spesa annua delle cessazioni dell'anno 2024 pari a € 188.912,28 (budget di competenza);
- .resti quinquennio precedente non utilizzati pari a zero.

La provvisorietà della predetta quantificazione discende in particolare dai recenti interventi normativi in materia di facoltà assunzionali delle Regioni finalizzati ad accrescere le facoltà assunzionali degli Enti che presentino un rapporto virtuoso fra spese complessive per il personale ed entrate correnti. Il Decreto 3 settembre 2019, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per la Pubblica Amministrazione, finalizzato ad attuare le disposizioni di cui all'art. 33, comma 1 del Decreto Legge 30 aprile 2019, n. 34, dispone che, a decorrere dal 1 gennaio 2020, le Regioni a statuto ordinario che si collocano al di sotto di un determinato valore soglia possono incrementare, progressivamente e fino al 25% nel 2024, la spesa del 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 del personale complessiva rapportata alle entrate correnti (media degli accertamenti relativi ai titoli I, II e III, come rilevati negli ultimi tre rendiconti della gestione approvati, considerati al netto di quelli la cui destinazione è vincolata, ivi inclusi, per le finalità di cui al presente decreto, quelli relativi al Servizio sanitario nazionale, e al netto dell'accantonamento obbligatorio ai medesimi titoli del Fondo crediti di dubbia esigibilità relativo all'ultima annualità considerata) inferiore ai valori soglia. Il DPCM 3 settembre 2019, che si applica alle Regioni a statuto ordinario, non dice nulla sull'assoggettamento o meno degli Enti regionali ai vincoli stabiliti dalle nuove disposizioni.

Viste pertanto, le sopra citate indicazioni fornite da Regione Liguria con nota del 27/4/2021 prot. n. PG/2021/153116, in merito all'assoggettamento ed all'eventuale modalità di applicazione agli Enti strumentali delle nuove disposizioni del DPCM 3 settembre 2019, ALFA, per quanto concerne le limitazioni alla spesa di personale, continua ad applicare la normativa previgente (art. 1, comma 562 della Legge 27/12/2006 n. 296).

3.3.4 Dotazione Organica

Si ritiene utile procedere ad una più dettagliata esposizione del personale dipendente in servizio presso ALFA alla data del **31/12/2022**.

PERSONALE IN SERVIZIO AL 31/12/2022												
ORGANICO		PERSONALE SEDE CENTRALE GENOVA		PERSONALE SEDE TERRITORIALE DI LA SPEZIA		PERSONALE SEDE TERRITORIALE DI SAVONA		PERSONALE SEDE TERRITORIALE DI IMPERIA		PERSONALE SEDE TERRITORIALE DI GENOVA		TOTALE
		pers. a tempo indetermin.	pers. a tempo determ.	pers. a tempo indetermin.	pers. a tempo determ.	pers. a tempo indetermin.	pers. a tempo determ.	pers. a tempo indetermin.	pers. a tempo determ.	pers. a tempo indetermin.	pers. a tempo determ.	
CATEGORIA PROFESSIONALE	PROFILO PROFESSIONALE											
	DIRETTORE GENERALE		1									1
	DIRIGENTE	1	0			1				1		3
CAT. D ACCESSO D1	FUNZIONARIO	9		3		4		4		8		28
CAT. D ACCESSO D3	FUNZIONARIO ESPERTO	3		1				1				5
CAT. C	ISTRUTTORE	16	1	9		12		8		27	1	74
CAT. B ACCESSO B1	COADIUTORE			1		1				4		6
CAT. B ACCESSO B3	COADIUTORE	1		0						1		2
CAT. A	OPERATORE			2								2
TOTALE		30	2	16	0	18	0	13	0	41	1	121
		32		16		18		13		42		
												121

3.3.4.1 Personale a tempo indeterminato

Il personale che risulta assunto a tempo indeterminato, nei ruoli organici di ALFA al 31/12/2022 si attesta a quota 118 di cui :

- n. 3 dirigenti (compresa un'unità in regime di assegnazione provvisoria presso Regione Liguria ai sensi dell'art. 35 della LR 4/2022);
- n. 115 dipendenti del comparto.

E' inoltre presente un'unità in comando parziale al 50% proveniente da Regione Liguria.

3.3.4.2 Personale a tempo determinato

Alla data del 31/12/2022 risultano in servizio, oltre al Direttore Generale, n. 2 unità assunte a tempo determinato con Contratto di Formazione e Lavoro.

3.3.4.3 Categorie protette

Alla data del 31/12/2022 risultano in servizio a tempo indeterminato n. 9 soggetti disabili e n. 1 appartenente alle altre categorie protette (vedove e orfani del lavoro, per servizio, di guerra e profughi italiani).

Ai fini della copertura della quota d'obbligo di cui all'art. 3 della Legge 68/1999, al fine di promuovere l'integrazione lavorativa dei disabili, i datori di lavoro come ALFA che occupano più di 50 dipendenti sono tenuti ad avere alle loro dipendenze soggetti disabili nella misura del 7% dei lavoratori occupati.

L' art. 6 del Decreto Legislativo 165/2001, come modificato dall'art. 4 del Decreto Legislativo 75/2017, ha introdotto il superamento del tradizionale concetto di "dotazione organica" che, come indicato nelle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei Fabbisogni di Personale da parte delle Pubbliche

Amministrazioni” emanate dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione (documento registrato presso la Corte dei Conti il 9 luglio 2018 e pubblicato in Gazzetta Ufficiale - serie generale n. 173 del 27 luglio 2018) si sostanzia ora in un valore finanziario di spesa massima sostenibile previsto dalla vigente normativa. Parametro finanziario che, attualmente, per ALFA, quale Ente strumentale regionale, rimane rappresentato dal limite di spesa di personale imposto dal vincolo di cui all’art. 1, comma 562, Legge 27 dicembre, n. 296, ovvero l’ammontare della spesa sostenuta nell’anno 2008 (2017 per ALFA).

La “nuova” dotazione organica di ALFA si traduce di fatto nella definizione di una “dotazione di spesa potenziale massima” per l’attuazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, pari a € 6.768.831,79.

Ciò comporta la necessità di predisporre il Piano in termini di fissazione del limite massimo di spesa complessiva, in modo da consentire all’Amministrazione di procedere alle assunzioni maggiormente corrispondenti alle esigenze operative delle strutture, anche correlate alle cessazioni, considerando in via prioritaria le esigenze funzionali in evoluzione anziché il dato rigido dei profili dei soggetti cessandi.

Nel rispetto del limite finanziario dato e dei vincoli assunzionali, viene individuato, nel triennio di riferimento, il contingente di personale ritenuto congruo alle esigenze funzionali ed organizzative dell’Ente, come di seguito sintetizzato:

ANNO 2023

CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2022	CESSAZIONI INTERVENUTE IL 31/12/2022	DOTAZIONE ORGANICA ALL'1/1/2023	CESSAZIONI ANNO 2023	ASSUNZIONI ANNO 2023	DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2023
DIRETTORE	1		1			1
DIRIGENTI	3		3			3
CATEGORIA D ACCESSO D3	5	-1	4	-1		3
CATEGORIA D ACCESSO D1	28		28	-6	18	40
CATEGORIA C	74		74	-8	4	70
CATEGORIA B ACCESSO B3	2		2		0	2
CATEGORIA B ACCESSO B1	6		6	-2	2	6
CATEGORIA A	2		2	-2		
TOTALI	121	-1	120	-19	24	125

ANNO 2024

CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2023	CESSAZIONI ANNO 2024	ASSUNZIONI ANNO 2024	DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2024
DIRETTORE	1			1
DIRIGENTI	3			3
CATEGORIA D ACCESSO D3	3			3
CATEGORIA D ACCESSO D1	40		18	58
CATEGORIA C	70	-6	1	65
CATEGORIA B ACCESSO B3	2			2
CATEGORIA B ACCESSO B1	6			6
CATEGORIA A	0			
TOTALI	125	-6	19	138

ANNO 2025

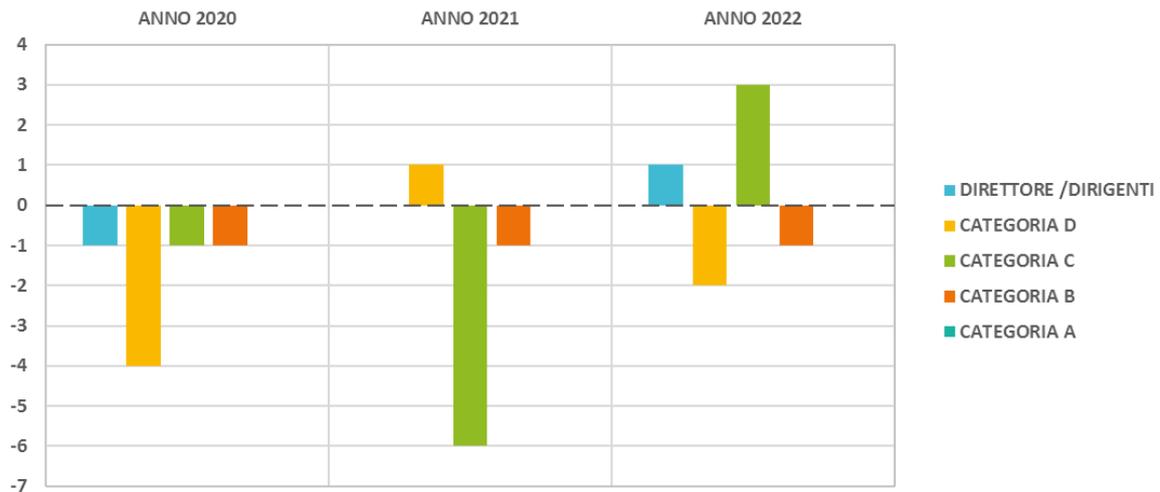
CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2024	CESSAZIONI ANNO 2025	ASSUNZIONI ANNO 2025	DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2025
DIRETTORE	1			1
DIRIGENTI	3			3
CATEGORIA D ACCESSO D3	3			3
CATEGORIA D ACCESSO D1	58		6	64
CATEGORIA C	65			65
CATEGORIA B ACCESSO B3	2			2
CATEGORIA B ACCESSO B1	6			6
CATEGORIA A				0
TOTALI	138	0	6	144

E' utile anche evidenziare l'andamento dell'organico del triennio precedente 2020 - 2022

ANNO 2020		
CATEGORIA PROFESSIONALE	ASSUNZIONI	CESSAZIONI
DIRETTORE /DIRIGENTI		1
CATEGORIA D		4
CATEGORIA C	3	4
CATEGORIA B		1
CATEGORIA A		
TOTALE	3	10

ANNO 2021		
CATEGORIA PROFESSIONALE	ASSUNZIONI	CESSAZIONI
DIRETTORE /DIRIGENTI	1	1
CATEGORIA D	4	3
CATEGORIA C	2	8
CATEGORIA B		1
CATEGORIA A		
TOTALE	7	13

ANNO 2022		
CATEGORIA PROFESSIONALE	ASSUNZIONI	CESSAZIONI
DIRETTORE /DIRIGENTI	1	
CATEGORIA D	1	3
CATEGORIA C	7	4
CATEGORIA B		1
CATEGORIA A		
TOTALE	9	8



3.3.5 Programmazione del fabbisogno nel triennio 2023 - 2025

La programmazione del fabbisogno di personale è predisposta considerando i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali delle diverse strutture, in coerenza con la pianificazione triennale delle attività e della performance dell’Ente, con gli obiettivi di efficienza, economicità e qualità dei servizi agli studenti, in considerazione dei seguenti fattori:

- assenza di eccedenze di personale e situazioni di sovrannumerarietà, ai sensi dell’art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001;
- rispetto dei “vincoli finanziari”;
- definizione della dotazione organica quale “dotazione di spesa potenziale massima” per l’attuazione del piano triennale dei fabbisogni di personale.

Per quanto concerne le previsioni di cessazione dal servizio, queste interessano diversi uffici e riguardano i profili professionali del personale adibito sia alle attività afferenti l’Organismo Intermedio e l’area lavoro sia alle attività di supporto.

Considerata la complessità dei processi gestionali/amministrativi da svolgere e gli adempimenti normativi da assolvere, si ritiene opportuno acquisire per lo più figure professionali caratterizzate da conoscenze specialistiche e assunzione diretta di responsabilità di risultato, anche in sostituzione del personale con analogo profilo.

Per quanto concerne le modalità di acquisizione dall’esterno delle figure professionali che si prevede di reclutare, oltre alla disciplina legislativa, è necessario fare riferimento alla normativa regionale in particolare alla citata DGR 874/2021 che prevede, tra l’altro, che le assunzioni a tempo indeterminato degli Enti strumentali dovranno avvenire prioritariamente tramite mobilità tra Enti della Regione Liguria, rimanendo facoltativa la mobilità ordinaria ai sensi dell’art. 30 del D.Lgs. n. 165/2001, secondo quanto previsto dall’art. 3, comma 8, L.56/2019. Nel caso tale modalità non fosse percorribile, le assunzioni potranno avvenire tramite concorsi o selezioni, secondo le previsioni di legge.

Nella presente pianificazione vengono previste le seguenti azioni di reclutamento:

CATEGORIA PROFESSIONALE	FABBISOGNO	MODALITA' DI COPERTURA	N. POSTI	ANNO	PROVENIENZA RISORSE
B	COADIUTORE AMMINISTRATIVO	ASSUNZIONE A TEMPO INDETERMINATO CON LE MODALITA' PREVISTE DALLA LEGGE	2	2023	CAPACITA' ASSUNZIONALE ALFA
C	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	ASSUNZIONE A TEMPO INDETERMINATO CON LE MODALITA' PREVISTE DALLA LEGGE	4	2023	CAPACITA' ASSUNZIONALE ALFA
D	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	ASSUNZIONE A TEMPO INDETERMINATO CON LE MODALITA' PREVISTE DALLA LEGGE	18	2023	CAPACITA' ASSUNZIONALE ALFA
TOTALE ASSUNZIONI			24	2023	
C	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	ASSUNZIONE A TEMPO INDETERMINATO CON LE MODALITA' PREVISTE DALLA LEGGE	1	2024	CAPACITA' ASSUNZIONALE ALFA
D	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	ASSUNZIONE A TEMPO INDETERMINATO CON LE MODALITA' PREVISTE DALLA LEGGE	18	2024	CAPACITA' ASSUNZIONALE ALFA
TOTALE ASSUNZIONI			19	2024	
D	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	ASSUNZIONE A TEMPO INDETERMINATO CON LE MODALITA' PREVISTE DALLA LEGGE	6	2025	CAPACITA' ASSUNZIONALE ALFA
TOTALE ASSUNZIONI			6	2025	
TOTALE TRIENNIO 2023 - 2025			49		

Le assunzioni complessivamente individuate nel Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, realizzabili solo a condizione che il Contributo di Funzionamento assegnato per l'anno 2022 da Regione Liguria ad ALFA resti invariato anche per gli anni successivi, sono in parte necessarie a sostituire il personale già cessato dal servizio e di quello che si prevede termini l'attività lavorativa alle dipendenze di ALFA nel periodo di riferimento e in parte finalizzate a garantire l'operatività delle strutture.

ALFA si riserva di avvalersi della possibilità prevista dalla normativa vigente al fine di attivare procedure per le progressioni verticali tra le aree di categoria al fine di valorizzare le professionalità interne.

Si evidenzia che nel caso di progressioni verticali la spesa annuale per il personale risulterà incrementata solo per l'importo differenziale fra la categoria di provenienza e quella di destinazione, mentre il budget assunzionale dovrà intendersi eroso per l'integrale importo della retribuzione.

Nella successiva tabella viene rappresentato il raccordo tra la dotazione organica nel triennio ed il limite massimo potenziale di spesa, pari alla spesa del 2008 (2017 per ALFA) in riferimento alle cessazioni e alle previsioni di assunzione di personale:

CATEGORIE	DOTAZIONE PROGRAMMATA AL 31/12/2023	COSTO COMPLESSIVO TEORICO AL 31/12/2023	DOTAZIONE PROGRAMMATA AL 31/12/2024	COSTO COMPLESSIVO TEORICO AL 31/12/2024	DOTAZIONE PROGRAMMATA AL 31/12/2025	COSTO COMPLESSIVO TEORICO AL 31/12/2025
DIRIGENTI	3	€ 187.513,92	3	€ 187.513,92	3	€ 187.513,92
CATEGORIA D ACCESSO D3	3	€ 118.977,49	3	€ 118.977,49	3	€ 118.977,49
CATEGORIA D ACCESSO D1	40	€ 1.097.841,05	58	€ 2.010.782,55	64	€ 2.218.794,53
CATEGORIA C	70	€ 2.172.682,36	65	€ 2.076.828,72	65	€ 2.076.828,72
CATEGORIA B ACCESSO B3	4	€ 92.448,77	4	€ 119.918,91	4	€ 119.918,91
CATEGORIA B ACCESSO B1	4	€ 113.686,50	4	€ 113.686,50	4	€ 113.686,50
CATEGORIA A	0	€ -	0	€ -	0	€ -
ALTRE VOCI FISSE		€ 428.503,12		€ 470.771,89		€ 476.127,82
BUONI PASTO		€ 50.000,00		€ 45.000,00		€ 45.000,00
ASSEGNO NUCLEO FAMILIARE		€ -		€ -		
CONTRATTI DI SOMMINISTRAZIONE PERSONALE L.68/99		€ 399.000,00				
		€ 285.344,24		€ 285.344,24		€ 285.344,24
TOTALE 1	124	€ 4.287.708,05	137	€ 4.770.533,83	143	€ 4.983.901,74
F.DO CCDI DIRIGENTI		€ 289.228,42		€ 289.228,42		€ 289.228,42
F.DO CCDI DIPENDENTI		€ 797.675,04		€ 797.675,04		€ 797.675,04
F.DO PO		€ 304.962,65		€ 304.962,65		€ 304.962,65
F.DO STRAORDINARIO		€ 46.989,68		€ 46.989,68		€ 46.989,68
INCREMENTO ARMONIZZAZIONE FONDO COMPARTO ART. 1, COMMA 800, L.205(2017) - A.DEDURRE		€ 32.732,26		€ 32.732,26		€ 32.732,26
INCREMENTO ARMONIZZAZIONE FONDO DIRIGENZA ART. 1, COMMA 800, L.205(2017) - A.DEDURRE		€ 17.303,86		€ 17.303,86		€ 17.303,86
INCREMENTO CCNL 2016 - 2018 COMPARTO - A.DEDURRE		€ 13.568,25		€ 13.568,25		€ 13.568,25
INCREMENTO CCNL 2016 - 2018 DIRIGENZA - A.DEDURRE		€ 5.182,46		€ 5.182,46		€ 5.182,46
TOTALE 2		€ 1.370.068,96		€ 1.370.068,96		€ 1.370.068,96
DIRETTORE GENERALE		€ 211.629,62		€ 211.629,62		€ 211.629,62
TOTALE 3	1	€ 211.629,62	1	€ 211.629,62	1	€ 211.629,62
TOTALE GENERALE (1+2+3)	125	€ 5.869.406,63	138	€ 6.352.232,41	144	€ 6.565.600,32
LIMITE ANNUO 2017		€ 6.768.831,79		€ 6.768.831,79		€ 6.768.831,79
DIFFERENZIALE		€ 899.425,16		€ 416.599,38		€ 203.231,47

Si conferma come la spesa di personale prevista nel triennio 2023– 2025 rispetti il limite massimo della spesa dell'anno 2008 (2017 per ALFA) in ottemperanza al disposto dell'art. 1, comma 562, della Legge 296/2006.

Le spese di personale, come definite dall'art. 1, commi 562 della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, coerentemente alle acquisizioni di personale previste nel presente atto, subiscono la seguente variazione nel corso del triennio 2023 – 2025, nel rispetto del limite della spesa previsto:

SPESA DI PERSONALE ANNO 2021(rilevata dall'ultimo bilancio di esercizio approvato) (*)	€ 5.862.034,57	€ 5.862.034,57	€ 5.862.034,57
ANNI	2023	2024	2025
UNITA' IN SERVIZIO	125	138	144
VARIAZIONE SPESA RISPETTO AL 2021	€ 7.372,06	€ 490.197,84	€ 703.565,75
PREVISIONE SPESA DI PERSONALE NEL TRIENNIO 2023 - 2025	€ 5.869.406,63	€ 6.352.232,41	€ 6.565.600,32
LIMITE DI SPESA ANNO 2008 (2017 PER ALFA)	€ 6.768.831,79	€ 6.768.831,79	€ 6.768.831,79

(*) La spesa di personale indicata nella tabella sopra esposta è quella dell'anno 2021 rilevata dal bilancio di esercizio dell'Ente per l'anno 2021 approvato con Decreto n. 1070 del 10/5/2022.

Si precisa che nell'anno 2023 il costo complessivo del personale pari a € 5.869.406,63 è stato determinato prevedendo il costo di n. 4 contratti di somministrazione lavoro a carico del Contributo di funzionamento per l'intero anno, il costo di n. 11 contratti di somministrazione lavoro in servizio presso l'Organismo Intermedio a carico del citato Contributo di funzionamento per un solo semestre nonché il costo di n. 24 assunzioni di personale previste nel periodo dall'1/5/2022 all'1/10/2022. Nelle altre annualità (2024 e 2025), allo stato, sulla base della suddetta tabella, non si prevedono costi per contratti di somministrazione lavoro a carico del Contributo di funzionamento e pertanto di ciò deve tenersi conto nella comparazione dei costi sostenuti nelle citate annualità. E' peraltro evidente che il previsto potenziamento di organico non può prescindere dalla conferma del Contributo di Funzionamento assegnato da Regione Liguria per l'anno 2022 anche per le annualità successive.

3.3.5.1 Le assunzioni del triennio 2023 – 2025 di personale appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 68/1999.

Nell'anno 2023 la quota d'obbligo di copertura dei posti in dotazione organica tramite personale disabile e appartenente ad altre categorie protette risulta garantita. Situazione che si ritiene permanga anche nel triennio successivo, non prevedendosi nel periodo il sopraggiungere di copertura della quota d'obbligo.

3.3.5.2 Ulteriori eventuali azioni di reclutamento di personale a tempo indeterminato.

Ad integrazione della pianificazione di fabbisogno del personale sopra rappresentata, si evidenzia sin d'ora che, nel periodo di riferimento, potrebbero verificarsi ulteriori cessazioni dal servizio di personale dipendente, in particolare a seguito vincita concorso pubblico indetto da ALFA per la copertura di posti messi a concorso di categoria superiore rispetto a quella di appartenenza del dipendente o in concorsi indetti da altre Amministrazioni con conseguente copertura del posto in ruolo.

A fronte di tale eventuale ulteriore cessazione di personale che produce il relativo turn-over, ALFA prevede la sostituzione del personale interno eventualmente cessante dal servizio per vincita di concorso pubblico, con utilizzo del budget assunzionale a disposizione secondo quanto disposto dalla normativa vigente a partire dall'anno successivo a quello di cessazione.

Ciò detto, ALFA si riserva la possibilità di modificare la programmazione triennale dei fabbisogni del triennio di riferimento.

3.3.6 Sviluppo manageriale e formazione del Personale

La formazione è ritenuta una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art. 1, comma 1, del D. Lgs. 165/2001 s.m.i. al fine di accrescere l'efficienza delle Amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane.

La programmazione della formazione del personale di ALFA deve tener conto anche dell'evoluzione che ha interessato la struttura organizzativa dell'Ente negli ultimi anni. Le azioni formative da attuare dovranno quindi supportare tutti i cambiamenti intervenuti nell'organizzazione dell'Ente.

3.3.6.1 Survey sul clima organizzativo

Tra dicembre 2022 e gennaio 2023, è prevista la realizzazione di un'**indagine sul clima organizzativo** dell'Agenzia - **AlfaBeChange** - finalizzata ad approfondire vissuti e percezioni delle persone all'interno dell'Ente in termini di: relazioni con i responsabili ed i colleghi, autonomia, carichi di lavoro e work self-efficacy, inclusione e stressor relazionali, work life-balance, ecc.

Un'area dell'indagine, facendo seguito alla recente survey sullo Smart Working realizzata per la prima volta in ALFA riguarderà anche il rapporto con le tecnologie (techno invasion, techno resources, ecc.) nell'era del Lavoro Agile.

Gli esiti della survey offriranno una "fotografia" del livello di commitment organizzativo e di work engagement dei lavoratori e verranno condivisi, in modalità aggregata, con tutte le persone dell'Ente.

I risultati concorreranno a definire successive azioni di coinvolgimento delle persone e di sviluppo organizzativo.

3.3.6.2 Identity Team Building

Sin d'ora si ritiene comunque opportuno prevedere un progetto che partendo dal management, e coinvolgendo per step l'intero personale dell'Agenzia, lavori al rafforzamento della coesione interfunzionale e del lavoro di squadra nell'organizzazione.

3.3.6.3 Sviluppo delle competenze manageriali

A seguito dell'adozione del Modello Manageriale dell'Ente è previsto un piano di **Assessment individuale**, rivolto ai Dirigenti ed al personale con Posizione Organizzativa dell'Agenzia, per monitorare il posizionamento del management rispetto ad alcuni item del Modello medesimo.

A valle dell'Assessment verrà data comunicazione di ritorno alla persona sul suo Profilo Individuale di competenze manageriali ed organizzative, con individuazione delle aree di forza e di miglioramento e di alcune possibili azioni di sviluppo/autosviluppo delle competenze.

I dati aggregati risultanti dagli Assessment Individuali verranno illustrati e discussi in plenaria con i partecipanti, con la finalità di accrescere il livello di consapevolezza sul "to be" e condividere le esigenze di change management dell'organizzazione. Saranno, inoltre, la base per definire le conseguenti azioni formative e di sviluppo.

In un momento successivo, un'ulteriore azione a supporto dello sviluppo delle competenze manageriali dell'Agenzia sarà rappresentato dall'utilizzo di un sistema di **valutazione a 360°** web based, con il quale verrà introdotta l'osservazione dei comportamenti organizzativi agiti dai responsabili da parte di collaboratori, colleghi e utenti interni ed esterni (oltre alla valutazione gerarchica). Anche in questo caso gli item che saranno oggetto di osservazione saranno ricavati dal Modello manageriale dell'Ente. I risultati della valutazione a 360° verranno consegnati al responsabile nel corso di una apposita comunicazione di ritorno da parte di un consulente esterno, con focalizzazione su eventuali aree di miglioramento e azioni di sviluppo/autosviluppo. Agli osservatori verrà assicurato l'anonimato.

Anche i risultati della valutazione a 360°, letti in modo aggregato, verranno condivisi e concorreranno a definire le linee di indirizzo delle azioni di sviluppo delle competenze manageriali dell'Ente.

A distanza di circa un anno verrà ripetuta la valutazione a 360° per verificare gli avanzamenti a seguito delle azioni di sviluppo/autosviluppo messe in campo.

3.3.6.4 Azioni formative

- formazione su e-leadership e gestione di team ibridi (per i responsabili);
- formazione su time management e gestione per obiettivi (per tutto il personale);
- formazione sulle competenze digitali trasversali, in linea con quanto previsto dal Sillabus “Competenze digitali per la PA” (per tutto il personale – in fase di avvio);
- formazione sulle competenze professionali (in base alle specifiche esigenze dei diversi Settori/Servizi).

Inoltre:

- formazione in materia di privacy;
- formazione su tematiche riguardanti trasparenza e anticorruzione, anche a seguito dell’adozione del nuovo codice di comportamento dell’Agenzia, approvato con Decreto del Direttore Generale n. 2966 del 30/12/2022;
- formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro.

3.3.6.5 Esperienze

Per i responsabili e le persone assunte a seguito del concorso per risorse di categoria D, in corso di svolgimento, verranno organizzate esperienze presso aziende del territorio per rafforzare la conoscenza e favorire la “contamination” con il mondo dell’impresa privata: cultura, organizzazione, esigenze e orientamento al cliente.

L’iniziativa verrà estesa gradualmente a tutto il personale dell’Agenzia.

La formazione sarà adeguatamente pianificata e programmata, in modo da garantire la massima diffusione e partecipazione da parte dei dipendenti inquadrati in tutte le categorie e i profili professionali.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

La presente sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi e delle azioni contenute nelle sezioni precedenti che coinvolgono le diverse componenti dell'Ente e riserva particolare attenzione al ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.

Nell'attesa che intervengano disposizioni normative di integrazione per la fase di rendicontazione degli strumenti programmatori assorbiti dal PIAO, di seguito vengono riportate le modalità di rendicontazione attualmente utilizzate nei diversi ambiti.

Come previsto dalla L.R. 4/2022, le cui norme costituiscono principi di riferimento per gli Enti strumentali della Regione, e in coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, ALFA, tramite il Servizio Risorse Umane e Performance, effettua un monitoraggio trimestrale per verificare l'andamento della performance rispetto agli obiettivi dell'anno durante il periodo di riferimento e propone, ove necessario, interventi correttivi.

In occasione del monitoraggio del 3° trimestre, viene svolta una verifica intermedia volta ad individuare eventuali criticità che richiedano l'attivazione di correttivi in itinere, di cui viene redatto un apposito report informativo. La rendicontazione annuale del grado di raggiungimento degli obiettivi avviene nell'ambito della Relazione sulla Performance prevista dal D. Lgs.150/2009, nonché dalla citata L.R. 4/2022.

La Relazione sulla Performance è un documento che evidenzia a consuntivo i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati. Detta Relazione ha l'obiettivo di fornire elementi utili per comprendere eventuali mutamenti intercorsi evidenziando in particolare:

- l'eventuale mutamento del contesto in cui l'Amministrazione si è trovata ad operare nel periodo di riferimento;
- l'aggiornamento del quadro delle risorse umane, strumentali e finanziarie descritte nel Piano nonché la relativa incidenza sul grado di raggiungimento degli obiettivi.

L'analisi dello stato delle risorse, con particolare riferimento alle risorse umane, effettuata nella Relazione sulla Performance può costituire un importante elemento per l'aggiornamento dei Piani dei fabbisogni di personale.

La Relazione sulla Performance, ai sensi della L.R. 4/2022, è approvata dal Direttore Generale di ALFA e validata dal NIV entro il 31 luglio di ogni anno e conclude il processo di valutazione degli obiettivi assegnati e rappresenta una condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti premiali adottati dall'Ente.

Il monitoraggio dei Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC e con le modalità previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. In particolare, è previsto un monitoraggio intermedio e finale sull'attuazione delle misure specifiche e sull'osservanza degli obblighi di pubblicazione da parte delle strutture. È effettuato, inoltre, un monitoraggio trimestrale sulla misura relativa al rispetto dei termini dei procedimenti amministrativi (L. 241/1990). Annualmente, secondo le scadenze indicate da ANAC, viene pubblicata la Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza. Sempre annualmente, viene inoltre attestato dal NIV l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione. Il processo è presidiato dall'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza,

Oltre a quanto sopra evidenziato, attualmente, il Servizio Risorse Umane e Performance presidia il monitoraggio annuale delle attività formative e di altre attività riferite ai seguenti Piani:

- Piano organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- Piano delle Azioni Positive nell'ambito della Relazione CUG inserita sul portale dedicato presso il Dipartimento della Funzione Pubblica;
- Piano triennale dei Fabbisogni di Personale.

Lo stesso Servizio Risorse Umane e Performance gestisce annualmente anche il monitoraggio del Piano di azioni positive.