



Piano Integrato di Attività e Organizzazione – Anni 2023-2025

Como, 25 luglio 2023

Sommario

1. Premessa.....	3
2. Riferimenti normativi	3
3. Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'amministrazione	4
4. Sezione 2 - Valore pubblico, performance e anticorruzione: Valore Pubblico	5
4.1. Scopo e attività dell'Agenzia.....	5
5. Sezione 2 - Valore pubblico, performance e anticorruzione: Performance e relativo sistema di misurazione e valutazione.....	6
5.1. Principi generali	6
5.2. Il ciclo della performance	7
5.3. I soggetti e gli strumenti del sistema	7
5.4. Partecipazione degli Stakeholder	8
5.5. La misurazione e la valutazione	8
5.6. La premialità.....	8
5.7. Procedura di conciliazione	8
5.8. Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia.....	9
5.9. Ambiti di valutazione	9
5.10. Programmazione, ponderazione e assegnazione degli Obiettivi a Direttore, E.Q. e P.d.R.....	9
5.11. Monitoraggio semestrale del grado di raggiungimento degli Obiettivi	10
5.12. Misurazione e Valutazione degli obiettivi del Piano della Performance	10
5.13. Valutazione della performance individuale e organizzativa (TOT.OB).....	11
5.14. Valutazione del comportamento organizzativo (TOT.CO)	11
5.15. Valutazione complessiva	12
6. Sezione 2 - Valore pubblico, performance e anticorruzione: Anticorruzione	12
7. Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano: Organizzazione dell'Agenzia	12
7.1. Unità organizzative	12
7.1.1. Unità di Staff del Direttore.....	13
7.1.2. Unità di Linea del Direttore	15
7.2. Struttura organizzativa.....	18
7.3. Dotazione organica	19
7.4. Fattori di pesatura delle Posizioni di Elevata Qualificazione e delle posizioni di Specifica Responsabilità	21
7.4.1. Fattori di pesatura delle Posizioni di Elevata Qualificazione.....	21
7.4.2. Identificazione delle Posizioni di Elevata Qualificazione (E.Q.) dell'Agenzia.....	22

7.4.3.	Fattori di pesatura delle Posizioni di specifica Responsabilità (PdR)	24
7.4.4.	Identificazione delle Posizioni di specifica Responsabilità (PdR) dell'Agenzia.....	25
7.5.	Organizzazione del lavoro agile.....	26
7.5.1.	Definizioni.....	26
7.5.2.	Individuazione delle attività eseguibili mediante lavoro agile.....	28
7.5.3.	Richiesta dei dipendenti e criteri di priorità e precedenza.....	28
7.5.4.	Accordo per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità a distanza.....	29
7.5.5.	Formazione specifica	30
7.5.6.	Norme finali e transitorie.....	30
8.	Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano: capitale umano	30
8.1.	Piano triennale fabbisogno di personale	30
8.1.1.	Stima dell'evoluzione dei fabbisogni	30
8.1.2.	Stima dell'evoluzione delle cessazioni.	32
8.2.	Formazione del personale.....	32
8.3.	Piano delle Azioni Positive (PAP).....	35
8.3.1.	Conciliazione di tempi di vita e lavoro.....	35
8.3.2.	Formazione e sensibilizzazione.....	35
8.3.3.	Benessere lavorativo e tutela della salute mediante il monitoraggio di situazioni di disagio lavorativo.....	36
8.3.4.	Azioni positive e ciclo della performance	36
8.3.5.	Azioni positive nei procedimenti di assunzione del personale	36
8.3.6.	Norme finali e transitorie	37
9.	Sezione 4 – Monitoraggio	37
10.	Elenco allegati	38

Versione del Documento	Descrizione Contenuti	Verifica Direttore	Approvazione CdA	Approvazione Assemblea
v.1	Prima pubblicazione. Sintesi dei documenti: Piano della performance; Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza; Piano organizzativo del lavoro agile; Piano triennale dei fabbisogni del personale	18-07-23	25-07-23	---

1. Premessa

Le finalità del PIAO sono:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

La novità principale dello strumento consiste nel disegnare in modo coerente tutti gli aspetti che attengono alla programmazione gestionale dell'Ente, legando la stessa programmazione all'ambito della strategia indicata nel DUP.

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

2. Riferimenti normativi

L'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa - in particolare:

- il Piano della performance;
- il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza;
- il Piano organizzativo del lavoro agile;
- il Piano triennale dei fabbisogni del personale.

Il PIAO si presenta quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione viene redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance (decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica) ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano nazionale anticorruzione - PNA e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013) e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie, dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell'art. 6, comma 6-bis, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, come introdotto dall'art. 1, comma 12, del decreto legge 30 dicembre 2021, n. 228, convertito con modificazioni dalla legge n. 25 febbraio 2022, n. 15 e successivamente modificato dall'art. 7, comma 1 del decreto legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito con modificazioni, in legge 29 giugno 2022, n. 79, la data di scadenza per l'approvazione del PIAO in fase di prima applicazione è stata fissata al 30 giugno 2022.

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, le amministrazioni tenute all'adozione del PIAO con meno di 50 dipendenti, procedono alle attività di cui all'articolo 3, comma 1, lettera c), n. 3), per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di

quella esistente all'entrata in vigore del presente decreto considerando, ai sensi dell'articolo 1, comma 16, della legge n. 190 del 2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a:

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

L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sottosezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza" avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

Le amministrazioni con meno di 50 dipendenti sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a), b) e c), n. 2.

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

Ai sensi dell'art. 8, comma 3, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, il termine per l'approvazione del PIAO, in fase di prima applicazione, è differito di 120 giorni dalla data di approvazione del bilancio di previsione;

Sulla base del quadro normativo di riferimento e in una visione di transizione dall'attuale alla nuova programmazione, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, ha quindi il compito principale di fornire, una visione d'insieme sui principali strumenti di programmazione operativa e sullo stato di salute dell'Ente al fine di coordinare le diverse azioni contenute nei singoli Piani.

3. Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'amministrazione

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	
Denominazione	Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del bacino di Como, Lecco Varese
Tipologia	Ente Pubblico non economico
Sede Legale	Via Borgo Vico, 148 – 22100 Como
Sede operativa	Via Borgo Vico 171 – 22100 Como
Codice fiscale/Partita IVA	03638610133
Presidente	Ing. Galli Giovanni Stefano

Direttore	Ing. Daniele Colombo
Numero dipendenti al 31 dicembre anno precedente	11
Telefono	031.2252537 / 031.4681534
Sito internet	http://www.tplcomoleccovarese.it
E-mail	info.agenzia@tplcomoleccovarese.it
PEC	agenzia@pec.tplcomoleccovarese.it

4. Sezione 2 - Valore pubblico, performance e anticorruzione: Valore Pubblico

4.1. Scopo e attività dell'Agenzia

L'Agenzia per il trasporto pubblico locale del bacino di Como, Lecco e Varese (di seguito "Agenzia") è un ente pubblico non economico, dotato di personalità giuridica e di autonomia patrimoniale, organizzativa e contabile, costituita ai sensi della legge regionale 4 aprile 2012, n.6 e ss.mm.ii., per l'esercizio associato delle funzioni degli enti locali in materia di programmazione, organizzazione, monitoraggio, controllo e promozione dei servizi di trasporto pubblico locale nel bacino territoriale di riferimento.

Il territorio di competenza coincide con i limiti amministrativi delle province dei bacini di competenza con una popolazione complessiva di circa 1.800.000 abitanti, distribuita su 3.282,60 kmq e residente in 368 Comuni.

L'Agenzia ha competenza diretta sui servizi di trasporto pubblico locale per i sistemi di bacino:

- su strada, urbano ed extraurbano delle province di Como, Lecco e Varese;
- funicolare e funiviario di:
 - Como-Brunate (CO)
 - Argegno-Pigra (CO)
 - Malnago-Piani d'Erna (LC)
 - Margno-Pian delle Betulle (LC)
 - Moggio-Piani d'Artavaggio (LC)
 - Vellone-S. Maria del Monte (VA)
 - Ponte di Piero-Monteviasco (VA)

Per quanto attiene ai servizi ferroviari regionali, di competenza regionale, l'Agenzia è incaricata di elaborare proposte volte ad ottimizzare l'integrazione intermodale nel bacino di competenza.

L'Agenzia svolge le funzioni e i compiti stabiliti dall'art. 7 comma 13 della LR 6/2012 e riportati all'art. 2 dello Statuto, pubblicato e consultabile nella apposita sezione dell'Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Agenzia.

L'Agenzia può svolgere, previo accordo con l'Ente locale interessato, le ulteriori funzioni che tale Ente stabilisca di esercitare in forma associata ai sensi dell'art. 7, c. 14, della l.r. n. 6/2012 e ss.mm.ii., ivi incluse le funzioni relative all'organizzazione e gestione della mobilità complessiva e dei servizi complementari per la mobilità pubblica, quali la sosta, i parcheggi, i servizi di mobilità condivisa e la gestione dei sistemi di controllo degli accessi alle corsie riservate, alle aree pedonali e alle zone a traffico limitato.

Per l'esercizio di tali funzioni, l'Agenzia si avvale dell'organizzazione nel suo complesso e dei propri organi istituzionali, ai sensi dell'art. 5 dello Statuto, che sono:

- l'Assemblea
- Il Consiglio di Amministrazione
- Il Presidente
- Il Direttore
- L'Organo di Revisione

5. Sezione 2 - Valore pubblico, performance e anticorruzione: Performance e relativo sistema di misurazione e valutazione

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 17 del 18.05.2023 sono stati approvati gli Obiettivi Strategici 2023 di seguito riassunti:

OBIETTIVI 2023	PESO
MOBILITÀ SOSTENIBILE: IN UNA PROSPETTIVA TRIENNALE, INTRODURRE UN MODELLO POSSIBILE DI MOBILITÀ SOSTENIBILE, INDIVIDUANDO PRINCIPI E PRASSI DA ADOTTARE E INTRODUCENDO CRITERI DI VALUTAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA SECONDO CRITERI ESG (ECONOMICI, SOCIALI, GOVERNANCE)	30%
PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DEL SERVIZIO: NELLA VOLONTÀ DI RECUPERO E RILANCIO DELLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI TIPICHE DELL'AGENZIA, NELLA PROGRAMMAZIONE E NEL CONTROLLO DEL SERVIZIO EROGATO DALLE AZIENDE INCARICATE E NEL SUCCESSIVO RIAFFIDAMENTO DEGLI STESSI SERVIZI, SI RENDE NECESSARIO RILANCIARE UNA RINNOVATA OPERATIVITÀ' ATTRAVERSO LA REVISIONE DEL PROGRAMMA DI BACINO (VER.5), L'INTENSIFICAZIONE DEL MONITORAGGIO E DELLA RENDICONTAZIONE DEL SERVIZIO, IL CONTROLLO SUL CAMPO	50%
FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE: OFFRIRE STRUMENTI E SUPPORTI FORMATIVI ALLE PERSONE CHE CONTRIBUIRANNO IN MODO DECISIVO ALL'ATTUAZIONE DEL CAMBIAMENTO, RAFFORZANDO IL SENSO DI APPARTENENZA E DI IDENTITÀ' E LA CAPACITÀ' DI RAPPRESENTANZA	20%

Nell'**Allegato 1 "Scheda obiettivi 2023"**, è stata dettagliata la programmazione operativa in funzione dell'organizzazione attuale dell'Agenzia.

5.1. Principi generali

La performance è il contributo che un individuo, un gruppo di individui, un'unità organizzativa, un'organizzazione, ecc. apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento dell'azione di *governance* e della qualità dei servizi nonché alla crescita delle competenze professionali ed è definito in modo da garantire:

- l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli obiettivi;

- il rispetto dei principi di selettività, differenziazione, valorizzazione del merito, semplicità e chiarezza, oggettività e trasparenza.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance, come previsto dal quadro normativo¹, ha come oggetto:

- la performance organizzativa,
- la performance individuale (obiettivi individuali e comportamenti organizzativi).

5.2. Il ciclo della performance

Il ciclo della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività che consentono di programmare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Il percorso di misurazione e valutazione della performance si articola in tre fasi temporali:

- ex ante, nel corso della quale sono definite la performance organizzativa e la performance individuale attesa;
- in itinere, nel corso della quale, anche attraverso l'utilizzo di eventuali strumenti di reporting intermedi, viene effettuato il monitoraggio sul grado di perseguimento della performance attesa e vengono definite eventuali azioni correttive per favorirne il suo raggiungimento finale;
- ex post, nel corso della quale vengono effettuate la misurazione (tramite la relazione sulla performance) e valutazione della performance effettivamente realizzata.

5.3. I soggetti e gli strumenti del sistema

Gli attori del percorso valutativo sono il CdA, il Direttore, i titolari di posizioni di E.Q. e di PdR e il restante personale, nonché il Nucleo di Valutazione. Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, sono previste le azioni e le responsabilità dei soggetti indicati.

Gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione sono:

- il Piano della performance;
- il Report di monitoraggio intermedio del Piano performance;
- la Relazione sulla performance;
- la Scheda individuale di valutazione;
- la comunicazione ai diretti interessati della performance attesa e conseguita.

Il **Piano della performance** e la **Relazione sulla performance** rappresentano i documenti in cui è esplicitata in termini di obiettivi la performance organizzativa ed individuale attesa in fase di programmazione e conseguita, misurata e valutata al termine del ciclo della performance.

Il **Report di monitoraggio intermedio** del Piano della performance permette una misurazione intermedia della performance conseguita ed è alla base di eventuali richieste di variazioni degli obiettivi in corso d'anno.

La **Scheda individuale di valutazione** riporta per ciascun valutato la performance attesa e successivamente conseguita, nonché la relativa valutazione finale.

La comunicazione della performance attesa consente la conoscenza da parte del valutato di quanto richiesto dall'ente per l'esercizio di riferimento, mentre la comunicazione della valutazione al termine del ciclo consente alle persone di comprendere come l'organizzazione ha valutato il contributo dato e quali eventuali aree di miglioramento vi sono. Essa è svolta attraverso specifici colloqui individuali di

valutazione, di responsabilità del Direttore o suo delegato, in occasione della consegna della Scheda di valutazione.

5.4. Partecipazione degli Stakeholder

Tenuto conto che l'Agenzia persegue una finalità pubblica rivolta agli utenti finali dei servizi di trasporto pubblico locale del bacino di riferimento, sia nella fissazione degli obiettivi organizzativi o individuali che nella valutazione dei risultati conseguiti a fronte dell'azione amministrativa svolta, si dovrà necessariamente tener conto anche dei benefici generati sui portatori di interesse (stakeholder).

Sono quindi strumenti efficaci dell'azione amministrativa dell'Agenzia gli incontri con le amministrazioni comunali e provinciali del bacino, le consultazioni pubbliche su programmi ed azioni regolatorie dell'Agenzia, lo sviluppo di strumenti digitali di comunicazione verso terzi nonché lo svolgimento della Conferenza Locale del Trasporto Pubblico (CLTP) con cadenza almeno annuale ai sensi dell'art.21 "Conferenza Locale del Trasporto Pubblico locale" dello Statuto dell'Agenzia.

Tali strumenti saranno utilizzati, con modalità di volta in volta da definire, per fornire elementi di valutazione delle scelte di regolazione del mercato di trasporto pubblico nel bacino di riferimento.

5.5. La misurazione e la valutazione

La misurazione della performance conseguita è propedeutica all'attività di valutazione.

In particolare, la valutazione prende come riferimento le informazioni rilevate in sede di misurazione e giunge alla formulazione di un giudizio finale tenendo conto anche di:

- grado di innovatività, di incertezza, di complessità del contesto dell'ambito organizzativo di riferimento,
- variabili endogene ed esogene di contesto, che intervengano in corso d'anno.

5.6. La premialità

La distribuzione al personale dipendente delle premialità eventualmente conseguite è la fase conclusiva del percorso di misurazione e valutazione e avviene successivamente alla conclusione dell'esercizio oggetto di valutazione, previa validazione della Relazione sulla Performance da parte del Nucleo di Valutazione.

5.7. Procedura di conciliazione

Nell'ambito della valutazione della performance, in caso di non condivisione della valutazione da parte dei valutati, sono previste apposite procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza metodologica del percorso di valutazione, ispirate ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

In particolare, qualora un dipendente, un titolare di posizione di E.Q. e di PdR, vogliano contestare il provvedimento di valutazione adottato nei loro confronti possono presentare una motivata istanza di riesame della valutazione, entro e non oltre 15 giorni naturali e consecutivi dalla data di consegna e sottoscrizione della scheda di valutazione.

L'istanza verrà sottoposta all'esame del Nucleo di valutazione, il quale sarà chiamato a pronunciarsi – entro 45 giorni naturali e consecutivi dalla presentazione dell'istanza di riesame - sulla correttezza metodologica dell'applicazione del percorso valutativo.

Qualora dal riesame della valutazione non emergano criticità in merito alla corretta applicazione del sistema di valutazione, verrà redatto apposito verbale che attesta la correttezza delle procedure seguite e che sarà inviato alle parti interessate entro il termine dei predetti 60 giorni.

Nel caso in cui si rilevino gravi elementi di criticità in merito alla corretta applicazione delle metodologie e delle procedure del sistema di misurazione e valutazione, verranno convocati il valutatore ed il valutato per un incontro di conciliazione. Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di essere assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Successivamente all'effettuazione dell'incontro di conciliazione, viene predisposto un verbale nel quale vengono riportati gli esiti e viene inviato alle parti interessate entro il termine di ulteriori 60 giorni.

5.8. Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia

Il sistema di valutazione della performance individuale è esteso a tutti i dipendenti dell'Agenzia, inclusi i dipendenti in posizione di comando o distacco da altro Ente.

Annualmente, il Nucleo fornisce un parere vincolante sul sistema di valutazione della performance (articolo 7, comma 1, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150), esprimendosi sulla congruità del sistema rispetto al quadro normativo e alla sostenibilità di natura metodologica e segnalando eventuali correzioni e/o sviluppi.

Il parere del Nucleo deve essere pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente dell'Agenzia.

5.9. Ambiti di valutazione

Direttore

Alla performance del Direttore si attribuisce un punteggio massimo pari a 100 punti. La valutazione del Direttore riguarda il raggiungimento di alcuni obiettivi generali prioritari per l'Agenzia, specificamente assegnati annualmente dal CdA. Essi possono essere obiettivi organizzativi, che vengono poi sviluppati a cascata in obiettivi operativi delle unità organizzative coinvolte e specifici obiettivi individuali.

In fase di programmazione, oltre a target e indicatori, per ciascun obiettivo viene definita la natura individuale o organizzativa dell'obiettivo assegnato.

Titolari di posizione di Elevata Qualificazione e di Specifica Responsabilità

Alla performance dei titolari di posizione di Elevata Qualificazione (di seguito EQ) e dei titolari di Posizione di Responsabilità - Specifica Responsabilità - (di seguito P.d.R.) si attribuisce un punteggio massimo pari a 100 punti. La valutazione si basa sulle seguenti dimensioni fondamentali:

- Grado di raggiungimento di obiettivi individuali (performance individuale), con un peso relativo pari a **40 punti**,
- Valutazione del trend dei processi produttivi dell'Agenzia, misurati attraverso un indicatore complessivo annualmente definiti (performance organizzativa), con un peso relativo pari a **30 punti**,
- Comportamento organizzativo individuale, con un peso relativo pari a **30 punti**.

Altro Personale

Alla performance del **personale** si attribuisce un punteggio massimo pari a 100 punti. La valutazione di altro personale dell'Agenzia, di natura contributiva rispetto al sistema degli obiettivi assegnati, si basa sulle seguenti dimensioni fondamentali:

- Valutazione del trend dei processi produttivi dell'Agenzia, misurati attraverso un indicatore complessivo annualmente definito (performance organizzativa), con un peso relativo pari a **60 punti**,
- Comportamento organizzativo del dipendente, con un peso relativo pari a **40 punti**.

5.10. Programmazione, ponderazione e assegnazione degli Obiettivi a Direttore, E.Q. e P.d.R.

Il ciclo della performance prende avvio dal **Piano della Performance** predisposto in fase di programmazione, articolato in obiettivi generali e prioritari, obiettivi operativi e attività discendenti dal DUP triennale dell'Agenzia e strettamente collegato alle risorse stanziare in Bilancio.

Il Piano della Performance, parte integrante del PIAO, è deliberato dal CdA, di norma entro il 31 gennaio dell'anno in corso salvo proroghe di legge.

Ad ogni obiettivo del Piano della Performance viene assegnato un **peso**, definito dal CdA, in base all'importanza strategica e alla complessità organizzativa e gestionale. La ponderazione degli obiettivi si esprime in un punteggio per ciascun obiettivo, il cui totale somma 100 punti, e costituisce un elemento fondamentale per l'erogazione della premialità. Il calcolo del premio, infatti, terrà conto sia della percentuale di raggiungimento del risultato che del peso iniziale attribuito all'obiettivo. Tale ponderazione deve essere resa nota a tutto il personale in fase di programmazione,

Gli obiettivi generali e prioritari del Piano sono assegnati dal CdA al Direttore.

Gli obiettivi operativi del Piano e le attività discendenti dal DUP triennale sono declinati secondo un processo a cascata e sono assegnati dal Direttore a E.Q. e P.d.R., da un minimo di 3 ad un massimo di 6 obiettivi per ognuno, descritti e corredati di indicatori e target nelle schede individuali. Gli obiettivi operativi del Piano declinati nelle schede rappresentano la performance individuale (**P.INDIV**).

Annualmente, è identificato dal CDA almeno un indicatore complessivo di performance (**P.ORGAN**), che risponda ai requisiti metodologici previsti e per il quale sia disponibile la serie storica. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa di E.Q. e P.d.R. nonché di tutto il personale è effettuato tenendo conto del trend storico dei valori consuntivati dall'indicatore e del valore per l'anno di riferimento.

In fase di programmazione e definizione degli obiettivi, il Nucleo esprime un parere non vincolante sul piano della Performance, in merito ai seguenti requisiti metodologici:

- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
- idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibilità ad un arco di tempo determinato;
- commisurazione ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

5.11. Monitoraggio semestrale del grado di raggiungimento degli Obiettivi

Entro il 31 luglio di ogni anno sarà svolto il monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi, a cura del Direttore, che si può avvalere del contributo delle E.Q.

Il report prodotto è indirizzato al CdA e al Nucleo di Valutazione.

In occasione del monitoraggio, possono essere segnalati ostacoli al raggiungimento degli obiettivi dovuti a cause esogene oppure richieste variazioni o modifiche agli obiettivi. È cura del Nucleo di Valutazione esprimersi sulla congruità di tali richieste sotto il profilo metodologico. Il CdA approva e delibera eventuali variazioni del Piano della Performance.

5.12. Misurazione e Valutazione degli obiettivi del Piano della Performance

Entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello i cui obiettivi sono in misurazione e valutazione, sarà svolta la misurazione e la valutazione annuale del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Sulla base di sintetiche rendicontazioni prodotte dal Direttore e dai Responsabile di E.Q. e di P.d.R., il Nucleo, con il supporto del Direttore e sulla base delle rendicontazioni presentate, effettua la valutazione del raggiungimento degli obiettivi ed esprime una proposta di valutazione al CDA.

A valle del procedimento di valutazione della performance annuale, viene predisposta dal Direttore la Relazione annuale sulla performance dell'Agenzia, nella quale sono evidenziati i risultati raggiunti in riferimento agli obiettivi programmati.

La Relazione viene approvata dal CdA dell'Agenzia e successivamente sottoposta a validazione da parte del Nucleo di Valutazione. La validazione dell'organo deve essere pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito dell'Agenzia ed è condizione abilitante per l'erogazione delle premialità.

5.13. Valutazione della performance individuale e organizzativa (TOT.OB)

La valutazione degli obiettivi assegnati al Direttore riguarda il risultato espresso in percentuale degli obiettivi individuali e organizzativi a lui assegnati (**TOT.OB**), ponderati secondo il peso assegnato in fase di programmazione.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi dei responsabili di E.Q. e P.d.R., è rappresentata dal risultato espresso in percentuale degli obiettivi individuali (**P.INDIV**) e organizzativi (**P.ORGAN**) assegnati, ponderati secondo il peso assegnato in fase di programmazione, e del comportamento organizzativo agito (**TOT.CO**).

5.14. Valutazione del comportamento organizzativo (TOT.CO)

La valutazione del comportamento organizzativo si riferisce a tutto il personale ad eccezione del Direttore.

Il comportamento organizzativo si basa sulla valutazione di alcune "capacità". A ciascuna "capacità" è assegnato quindi un punteggio secondo la scala di valutazione da 1 a 6, secondo questa legenda:

1. livello del tutto insufficiente
2. livello non del tutto sufficiente
3. livello adeguato
4. livello rilevante
5. livello alto
6. livello elevato

Per **E.Q. e P.d.R.**, il Comportamento organizzativo (**TOT.CO**) è articolato in:

- Capacità di motivare, guidare e valutare i collaboratori;
- Capacità di programmazione tecnico economica nel rispetto dei vincoli di tempo e di gestione risorse umane (*Program Management*);
- Capacità di analisi e soluzione dei problemi (*Problem Solving*);
- Capacità di rispettare e far rispettare i ruoli, le regole ed i vincoli dell'organizzazione;
- Capacità di gestione e di promozione dell'innovazione tecnologica e organizzativa.

La valutazione del comportamento organizzativo agito e la conseguente comunicazione a E.Q. e responsabili è responsabilità del Direttore. Il Nucleo verifica la corretta gestione del processo valutativo in riferimento al quadro regolamentare e al sistema di valutazione in vigore in Agenzia.

Per il **personale**, il punteggio relativo al Comportamento organizzativo (**TOT.CO**) è articolato in:

- Capacità di lavorare in squadra
- Capacità di essere flessibili e orientati al cambiamento
- Capacità di analisi e soluzione dei problemi (*Problem Solving*),
- Capacità di rispettare i ruoli, le regole ed i vincoli dell'organizzazione

La valutazione del comportamento organizzativo agito e la conseguente comunicazione al personale è responsabilità del Direttore, che si può avvalere del supporto delle E.Q. Il Nucleo verifica la corretta gestione del processo valutativo in riferimento al quadro regolamentare e al sistema di valutazione in vigore in Agenzia.

5.15. Valutazione complessiva

La valutazione complessiva (**VAL**) è così rappresentata:

DIRETTORE	E.Q. e PdR	PERSONALE
Obiettivi generali annuali (TOT.OB) 100	Raggiungimento obiettivi individuali (P.INDIV) 40	///
	Indicatore complessivo di performance org.va (P.ORGAN) 30	Indicatore complessivo di performance org.va (P.ORGAN) 60
	Comportamento organizzativo (TOT.CO) 30	Comportamento organizzativo (TOT.CO) 40

La valutazione è considerata **critica** nei seguenti casi:

- quando la valutazione complessiva (**VAL**) è al di sotto di **60 punti**,
- quando la valutazione del comportamento organizzativo (**P.ORGAN**) è inferiore alla metà del punteggio massimo attribuito, ossia:
 - per PO e PdR, **inferiore a 15 punti**
 - per altro personale, **inferiore a 30 punti**.

La valutazione critica non consente l'accesso alla premialità prevista da parte del dipendente.

La valutazione viene considerata **negativa** quando la valutazione del comportamento organizzativo (**P.ORGAN**) è **inferiore a 10 punti**.

La valutazione negativa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare al dipendente, ai sensi art. 3, comma 5bis del D.L.gs. 150/09 e art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies, del D.L.gs. 165/01.

In **Allegato 2** Sono riportate le “**Schede di misurazione e valutazione della performance di Direttore, E.Q. e P.d.R.**”.

6. Sezione 2 - Valore pubblico, performance e anticorruzione: Anticorruzione

L'Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del Bacino di Como, Lecco e Varese, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 29-03-2023 ha approvato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2023-2025 e i relativi allegati.

Il Piano è pubblicato e consultabile nella apposita sezione dell'Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Agenzia al seguente indirizzo web:

<http://www.tplcomoleccovarese.it/atpcolc/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149>

7. Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano: Organizzazione dell'Agenzia

7.1. Unità organizzative

Il Direttore, le cui responsabilità sono descritte nello Statuto dell'Agenzia all'art.13, assicura la direzione generale dell'Agenzia e delle funzioni assegnate avvalendosi di ciascuna unità organizzativa di seguito illustrata.

In linea di principio, l'organizzazione dell'Agenzia è costituita da strutture articolate in Unità che possono svolgere attività tipiche di:

- **Staff**, con il compito di svolgere attività atte ad assicurare il funzionamento generale dell'Agenzia o di supportare lo svolgimento delle attività tipiche dell'Agenzia svolte dalle strutture di Linea.
- **Linea**, con il compito di assicurare la realizzazione delle attività nonché la redazione degli atti necessari allo svolgimento delle attività tipiche dell'Agenzia.

7.1.1. Unità di Staff del Direttore

Alle dirette dipendenze del Direttore dell'Agenzia operano, in posizione di Staff, l'unità "Segreteria Organi Istituzionali (SOI)", l'unità "Relazioni Esterne e Commerciali (REC)", l'unità "Sistemi Informativi e Nuove Tecnologie (SINT) e l'unità "Amministrazione e Bilancio (ABI)".

Segreteria Organi Istituzionali (SOI)

L'unità "Segreteria Organi Istituzionali (SOI)" svolge le seguenti attività:

- Svolgimento delle attività di segreteria degli Organi Statutari, del CdA e dell'Assemblea, delle relative delibere e dei verbali, e di mantenimento dello scadenziario degli adempimenti deliberati;
- analisi dei rischi connessi alle attività istituzionali e predisposizione di proposte per la relativa copertura con polizza assicurativa;
- Supporto amministrativo agli uffici dell'Agenzia, con riferimento ad atti o procedimenti di interesse generale dell'Agenzia e presidio unitario per le attività inerenti la tutela della privacy, le attività di anticorruzione e trasparenza e i relativi rapporti con ANAC;
- Supporto amministrativo al responsabile della gestione documentale, nominato dal CdA.

Relazioni Esterne e Commerciali (REC)

L'unità "Relazioni Esterne e Commerciali (REC)" svolge le seguenti attività:

- Mantenimento delle relazioni e organizzazione degli incontri periodici con i principali stakeholder dell'Agenzia, con particolare riferimento alle Associazioni dei consumatori e dei disabili, a quelle imprenditoriali e alle Organizzazioni Sindacali;
- Organizzazione e supporto alle attività inerenti il funzionamento della Conferenza del Trasporto Pubblico Locale;
- Raccolta delle notizie pubblicate, sviluppo e mantenimento di una rete di rapporti con i Media e con le agenzie giornalistiche utile alla promozione dell'immagine dell'Agenzia e alla comunicazione verso l'esterno dei risultati ottenuti;
- Sviluppo e diffusione dell'identità visiva dell'Agenzia, definendo gli standard di comunicazione verso l'esterno (lettere, presentazioni, font, etc.) nonché la strutturazione e rappresentazione dei contenuti sul sito internet;
- Definizione e mantenimento dei sistemi tariffari integrati di bacino, nella prospettiva della tariffazione integrata intermodale secondo quanto disposto dal vigente Regolamento Regionale;
- Valutazione delle condizioni di applicabilità dell'adeguamento delle tariffe dei servizi di trasporto pubblico;
- Definizione delle linee guida per la redazione delle Carte dei Servizi da parte delle imprese affidatarie (qualità promessa);
- Esecuzione di campagne periodiche di ricerche di mercato ad hoc e di rilevazione delle aspettative e della soddisfazione del servizio da parte del cliente, secondo metodologie consolidate nel settore (qualità percepita);
- Mantenimento e sviluppo dei contenuti del sito istituzionale e della Mobile APP nonché di eventuali altri strumenti digitali di comunicazione e social media network di interesse per l'Agenzia.

Sistemi Informativi e Nuove Tecnologie (SINT)

L'unità "Sistemi e Nuove Tecnologie (SINT)" svolge le seguenti attività:

- Supporto al Responsabile della Transizione al Digitale, nominato dal CdA, per le attività inerenti il programma dell'agenda digitale definita a livello nazionale;
- Definizione dell'architettura informatica, sviluppo e mantenimento delle funzionalità essenziali a supporto delle attività istituzionali dell'Agenzia, di concerto con i settori e le unità interessati;
- Gestione dei sistemi informativi e definizione e mantenimento delle funzionalità informatiche necessarie per il funzionamento delle attività dell'Agenzia, d'intesa col fornitore di servizi informatici individuato, incluso il sito istituzionale internet e la Mobile App;
- Realizzazione di progetti tecnologici innovativi quali la "control room" dell'Agenzia, per il monitoraggio dello svolgimento del servizio nei Bacini di riferimento e modalità di "informazione real time" a beneficio dell'utenza dei servizi pubblici di competenza;
- Ricerca e partecipazione attiva a progetti e iniziative cofinanziate dai fondi strutturali nazionali e internazionali, inerenti all'introduzione di nuove tecnologie a vantaggio del servizio di trasporto e dell'utenza.

Amministrazione e Bilancio (ABI)

L'unità "Amministrazione e Bilancio (ABI)" svolge le seguenti attività:

- Svolgimento delle attività tipiche del ciclo Attivo (accertamento e riscossione) e Passivo (impegno, liquidazione e pagamento) ricevendo le relative fatture ed acquisendo il benestare alla liquidazione dal Settore Tecnico;
- Trattamento di atti e procedimenti dell'Agenzia con riflessi di natura amministrativo contabile inclusa l'espressione del visto richiesto dalle procedure informatiche per il ciclo della spesa;
- Verifica della regolarità dei DURC e dell'insussistenza di pendenze con l'Agenzia delle Entrate preventiva alla liquidazione e pagamento delle fatture ricevute;
- Adempimenti fiscali, contrattuali e normativi relativi all'area contabile;
- Presenza dell'Agenzia nelle banche dati obbligatorie di competenza, ivi inclusa la BDAP, ottenendo e mantenendo nel tempo le relative credenziali di accesso;
- Coordinamento del servizio di elaborazione degli stipendi e del servizio di prevenzione e Protezione (RSPP);
- Elaborazione del Bilancio preventivo e del Rendiconto, raccordandosi con il Collegio dei Revisori dei Conti;
- Verifica dello stato di attuazione degli obiettivi e gestione del ciclo della performance attraverso l'analisi delle risorse e la verifica dei costi;
- Gestione dei rapporti con l'Organo di revisione, in attuazione delle attività previste da Statuto;
- Gestione dei rapporti con il Tesoriere, nel rispetto del vigente Regolamento e secondo previsione contrattuale;
- Elaborazione di proposte di adeguamento alle normative o di miglioramento della gestione delle procedure di competenza previste nel Regolamento di Contabilità, del Servizio di Tesoreria e del Servizio Economato dell'Agenzia;
- Supporto alle attività di gestione e rendicontazione delle fonti di finanziamento regionali, nazionali e/o comunitarie per investimenti di interesse dell'Agenzia;
- Monitoraggio e rendicontazione delle risorse ordinarie e straordinarie, in conto esercizio, destinate ai servizi di TPL.
- Firma della corrispondenza amministrativa e contabile di competenza.

Amministrazione e Bilancio/Amministrazione del Personale (ABI/AMP)

Alle dipendenze dell'unità ABI è posta l'unità "Amministrazione del Personale (AMP)", che svolge le seguenti attività:

- Gestione della dotazione organica e supporto ai procedimenti di copertura dei fabbisogni di personale dell'Agenzia;

- Amministrazione del personale dipendente, gestione dei rapporti con il servizio elaborazione paghe
- Gestione degli adempimenti connessi alle collaborazioni professionali esterne, ivi incluse le relative procedure di affidamento;
- Gestione del programma di formazione e sviluppo del personale dipendente; supporto alle iniziative di comunicazione interna rivolte al personale;
- Gestione dei rapporti col servizio di prevenzione e protezione dell’Agenzia (RSPP) e col medico competente;
- Elaborazione di proposte di adeguamento alle normative o di miglioramento della gestione delle procedure di competenza previste nei regolamenti interni;
- Supporto alla verifica dello stato di attuazione degli obiettivi e gestione del ciclo della performance attraverso l’analisi delle risorse e la verifica dei costi;
- Istruttoria per la redazione degli atti (delibere e determine, etc.) di competenza.

Amministrazione e Bilancio/Contabilità e Tesoreria (ABI/COT)

Alle dipendenze dell’unità ABI è posta l’unità “Contabilità e Tesoreria” (COT), che svolge le seguenti attività:

- Acquisizione, verifica e predisposizione della liquidazione dei documenti contabili;
- Predisposizione delle reversali, dei mandati e delle distinte di pagamento al Tesoriere;
- Predisposizione delle riconciliazioni di cassa;
- Supporto al responsabile nelle attività di chiusura di fine periodo, di predisposizione del rendiconto annuale e del bilancio pluriennale;
- Supporto al responsabile per le attività inerenti al funzionamento dell’Organo di revisione;
- Attività connesse al corretto espletamento degli adempimenti normativi e fiscali, ivi inclusa la gestione dei rapporti col servizio esternalizzato di assistenza fiscale;
- Istruttoria per la redazione degli atti (delibere e determine, etc.) di competenza.

Amministrazione e Bilancio/Archivio e Protocollo (ABI/ARP)

Alle dipendenze dell’unità ABI è posta l’unità “Archivio e Protocollo” (ARP), che svolge le seguenti attività:

- Organizzazione e mantenimento dell’archivio dell’Agenzia anche attraverso le operazioni di fascicolazione;
- Protocollazione degli atti amministrativi in entrata e in uscita;
- Distribuzione della corrispondenza alle unità organizzative dell’Agenzia;
- Raccolta sistematica e pubblicazione degli atti secondo i principi e le norme relative all’amministrazione trasparente dell’Agenzia;
- Svolgimento, di intesa con gli uffici competenti, delle indagini statistiche di competenza dell’Agenzia;
- Svolgimento delle attività amministrative inerenti all’assegnazione delle licenze taxi/NCC, lo svolgimento degli esami ai conducenti e il relativo mantenimento della banca dati di bacino, con il coordinamento diretto del competente Servizio Tecnico di Como (STCO);
- Coordinamento della redazione delle indagini statistiche aventi carattere obbligatorio promosse da ISTAT e da altri Enti pubblici competenti, d’intesa con le strutture responsabili dei procedimenti interessati;
- Istruttoria per la redazione degli atti (delibere e determine, etc.) di competenza.
- Ricevimento delle telefonate in entrata e smistamento ai colleghi interessati.

7.1.2. Unità di Linea del Direttore

Alle dirette dipendenze del Direttore dell’Agenzia operano, in posizione di Linea, i servizi tecnici territoriali, denominati “Servizio Funi e Acquisti Tecnici” (SFAT) , “Servizio Tecnico del Bacino di Como (STCO)”, “Servizio Tecnico del Bacino di Lecco (STLE)” e “Servizio Tecnico del Bacino di Varese (STVA)”.

Il Direttore potrà delegare ulteriori attività ai Titolari di posizione di Elevata Qualificazione, oltre a quanto riportato di seguito.

Servizio Funi e Acquisti Tecnici (SFAT)

Il “Servizio Funi e Acquisti Tecnici” (SFAT) svolge le seguenti attività:

- Gestione amministrativa dei contratti di servizio (valutazione subaffidamenti, clausole risolutive espresse, paracontenzioso, valutazione adeguamenti inflativi, sistema premiante, etc.);
- Predisposizione dei provvedimenti di liquidazione alle Aziende dei corrispettivi mensili, delle concessioni, del CCNL e dei pagamenti per servizi e forniture di competenza rese all’Agenzia;
- Coordinamento e controllo dei servizi di trasporto pubblico locale a valere sugli impianti funiviari e funicolari, inclusa la gestione dei rapporti con i proprietari degli impianti funiviari e funicolari per il coordinamento delle interruzioni programmate per manutenzione ordinaria e straordinaria e la programmazione degli eventuali trasporti sostitutivi di superficie per il mantenimento dell’obbligo di servizio pubblico;
- Predisposizione del programma triennale di acquisti di beni e servizi necessari al funzionamento dell’Agenzia
- Svolgimento di procedure competitive per l’acquisto di beni e servizi, d’intesa con le unità proponenti e l’unità ABI, anche attraverso le piattaforme informatiche regionali e nazionali SINTEL e MEPA;
- Coordinamento della predisposizione dei documenti a supporto delle procedure di affido sopra soglia europea, svolti per il tramite della SUA provinciale, d’intesa con le strutture interessate;
- Sviluppo e mantenimento del Programma di Bacino, per quanto di competenza;
- Predisposizione per quanto di competenza dei documenti, degli atti e dei capitolati tecnici necessari alle procedure competitive di affidamento dei servizi di trasporto pubblico locale nel bacino di riferimento;
- Supporto alla gestione di reclami di eventuale competenza dell’Agenzia, in raccordo con gli uffici competenti delle aziende di trasporto coinvolte nel procedimento (qualità percepita).
- Firma della corrispondenza tecnico amministrativa relativa al settore di competenza;

Servizi Tecnici di Como (STCO), di Lecco (STLC) e di Varese (STVA)

I servizi tecnici di Como (STCO), Lecco (STLC) e Varese (STVA) svolgono le seguenti attività:

- Svolgimento delle attività tecniche demandate all’Agenzia nel bacino di riferimento, secondo la normativa vigente e nel rispetto dello Statuto e dei Regolamenti con riferimento al TPL stradale;
- Predisposizione degli atti di modifica ed approvazione dei Programmi di Esercizio; vigilanza sulla regolarità e sulla qualità dell’esercizio del trasporto pubblico mediante espletamento di sopralluoghi con cadenza periodica;
- Verifica tecnica (ex DPR753/80) dei requisiti di sicurezza, di regolarità, dell’idoneità dei percorsi, dell’ubicazione delle fermate delle linee di trasporto su gomma attraverso lo svolgimento di sopralluoghi esterni per la predisposizione del nulla osta definitivo.
- Sviluppo e mantenimento del Programma di Bacino, per quanto di competenza;
- Predisposizione degli atti e dei capitolati tecnici necessari alle procedure competitive di affidamento dei servizi di trasporto pubblico locale nel bacino di riferimento per quanto di competenza dei documenti;
- Definizione dei fabbisogni e dei costi standard di Bacino; definizione degli standard minimi di qualità del servizio per ciascun ambito del Bacino;

- Identificazione, selezione e scelta di tecnologie e strumenti che possano migliorare la soddisfazione del servizio da parte della clientela, attraverso opportune modalità di coinvolgimento delle imprese affidatarie;
- Supporto alla redazione e gestione dei Piani regionali e statali di investimento per l'acquisto di mezzi, infrastrutture e tecnologie;
- Monitoraggio delle percorrenze mensili programmate ed effettuate, con riferimento sia al servizio ordinario che straordinario, oggetto di specifico provvedimento autorizzativo di variazione al programma di esercizio, con conseguente impegno di spesa a bilancio d'intesa con l'unità ABI;
- Predisposizione dei provvedimenti di liquidazione dei corrispettivi per le percorrenze programmate e autorizzate, ordinarie e straordinarie, nonché di ogni altro corrispettivo dovuto alle aziende incaricate secondo previsione contrattuale (premi/penalità, rivalutazione corrispettivo, etc.); apposizione del visto sulla relativa documentazione amministrativa;
- Firma della corrispondenza tecnico amministrativa relativa al settore di competenza;

Inoltre, al fine di adempiere ad alcune attività delegate dall'amministrazione provinciale di Como, nonché di accentrare alcune attività trasversali presso la sede dell'Agenzia, il Servizio Tecnico del Bacino di Como (STCO) svolge le seguenti ulteriori attività:

- Coordinamento delle attività tecniche di programmazione e monitoraggio del servizio di trasporto pubblico su strada, d'intesa con i responsabili STLC e STVA con la finalità di diffondere attuare prassi e metodologie comuni in ciascun ambito del bacino di competenza;
- Programmazione e svolgimento degli esami per licenze Taxi e di autorizzazioni al noleggio con conducente (NCC) mediante autovetture o natanti, nonché gestione del relativo contingente per taxi e NCC a favore degli enti locali aventi diritto, su mandato dell'amministrazione provinciale competente;
- Coordinamento diretto del personale amministrativo preposto allo svolgimento delle attività inerenti all'assegnazione delle licenze Taxi e NCC, di cui al precedente punto;
- Gestione dei servizi transfrontalieri dall'Italia verso la Confederazione Svizzera e viceversa, interfacciandosi con i competenti uffici tecnici cantonali e federale;
- Gestione delle autorizzazioni allo svolgimento dei servizi aeroportuali, d'intesa con le aziende richiedenti e le società di gestione aeroportuale.

Il Servizio Tecnico del Bacino di Lecco (STLC) svolge le seguenti ulteriori attività:

- Coordinamento delle attività di istruttoria e richiesta di accesso alle fonti di finanziamento regionali, nazionali e/o comunitarie per investimenti di competenza dell'Agenzia;
- Coordinamento delle attività relative all'acquisto di autobus contribuiti dalla Regione e dal Ministero prima della costituzione dell'Agenzia;
- Definizione, programmazione e controllo della realizzazione dei piani di investimento in nuovo materiale rotabile e relative infrastrutture da parte delle aziende aventi diritto, tenuto conto delle fonti di finanziamento disponibili, ivi incluse quelle assicurate in autofinanziamento da parte dell'Agenzia;
- Gestione del sistema di bigliettazione elettronica interoperabile del Trasporto Pubblico Locale relativo al territorio della Provincia di Como e Lecco;
- Office manager degli uffici dell'Agenzia presso le strutture dell'amministrazione provinciale di Lecco.

Il Servizio Tecnico del Bacino di Varese (STVA) svolge la seguente ulteriori attività:

- Monitoraggio della produzione in bus*km dei servizi programmati in via ordinaria e straordinaria per servizi aggiuntivi in tutto il bacino di competenza, d'intesa con il responsabile STCO;
- Office manager degli uffici dell'Agenzia presso le strutture dell'amministrazione provinciale di Varese.

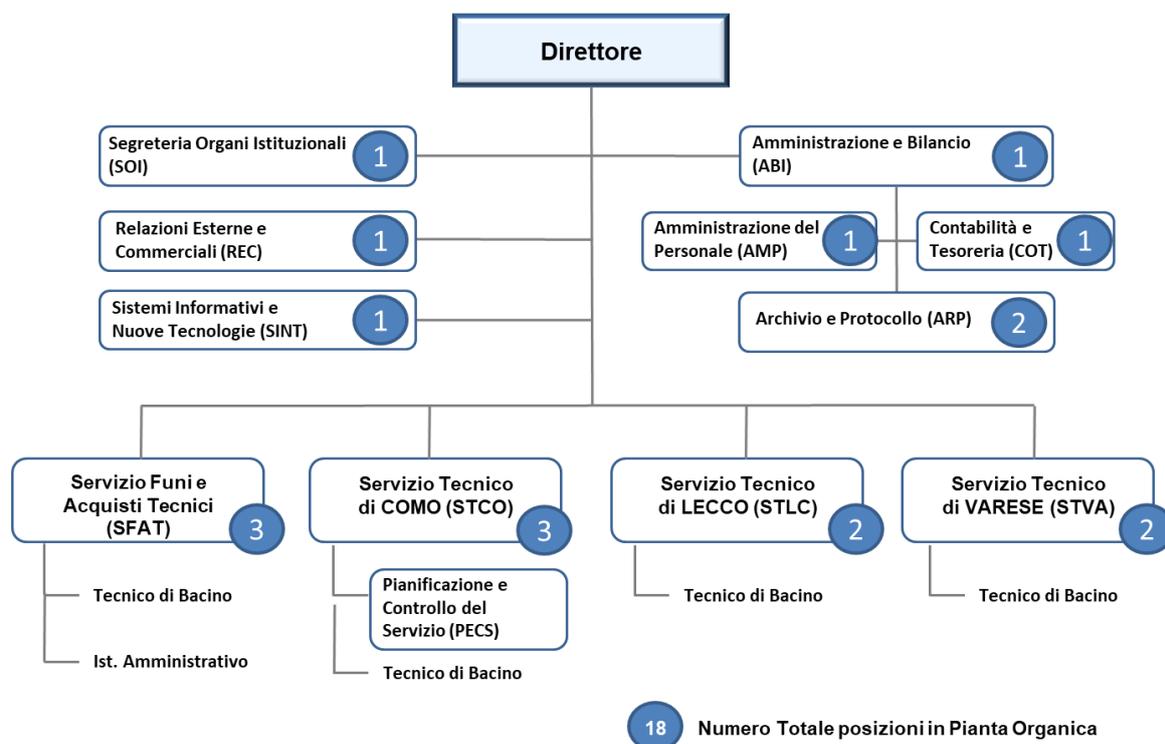
Pianificazione e Controllo del Servizio (PECS)

Alle dirette dipendenze del Servizio Tecnico di Como (STCO), è costituita l'unità "Pianificazione e Controllo del Servizio (PECS)" che svolge le seguenti attività:

- Istruttoria relativa ad atti inerenti la definizione di itinerari alternativi o di nuove fermate dei servizi TPL di competenza dell'Agenzia;
- Istruttoria relativa a immatricolazioni, alienazioni, distrazioni d'uso, servizi finalizzati e fuori linea relativi al materiale rotabile delle aziende di trasporto nonché le attività amministrative relative alla gestione del parco mezzi e alle relative banche dati;
- Sviluppo e gestione della banca dati del materiale rotabile di competenza dell'Agenzia e coordinamento delle attività di data entry;
- Gestione dei servizi aeroportuali trasferiti da Regione Lombardia e del sistema informatico di Regione Lombardia per il rilascio delle SCIA per gli stessi servizi aeroportuali;
- Programmazione delle attività esterne di monitoraggio e vigilanza dei servizi TPL di competenza dell'Agenzia, attraverso il consolidamento delle necessità di ciascun bacino di mobilità;
- Sviluppo e gestione cartografica dei servizi TPL di competenza dell'Agenzia, attraverso l'implementazione, il mantenimento e l'utilizzo di specifici supporti informatici di tipo GIS/CAD;
- Sviluppo e gestione della banca dati licenze Taxi/NCC di competenza dell'Agenzia;
- Gestione e controllo delle banche dati inerenti il servizio di trasporto sulla piattaforma digitale dell'Osservatorio TPL del MIT, nonché sull'applicativo "Muoversi";
- Sviluppo competenze tecniche sui sistemi AVM/AVL.
- Office manager degli uffici dell'Agenzia presso le strutture dell'amministrazione provinciale di Como.

7.2. Struttura organizzativa

L'Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del Bacino di Como, Lecco e Varese, ai fini dell'esercizio delle funzioni statutarie, ha determinato come segue la propria struttura organizzativa:



7.3. Dotazione organica

La dotazione organica, inizialmente costituita con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 40 del 19 novembre 2018, è così costituita e aggiornata nelle manifestazioni numerarie relative al costo annuo standard del personale ai sensi del CCNL 16/11/2022:

DOTAZIONE ORGANICA							
Costituita con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.40 del 19 novembre 2018							
Denominazione Struttura / Unità	Tipologia	Sigla	Ruolo	Inquadramento teorico massimo	N.	Costo Annuo Standard Personale	Costo Annuo Standard Personale CCNL 16/11/2022
Segreteria e Affari Generali	Staff	SAG	Amministrativo	C6	1	35.429,23	36.398,04
	Staff	SAG	Amministrativo	B8	1	31.942,58	32.268,44
Affari Legali e Istituzionali	Staff	ALES	Amministrativo	C6	1	35.429,23	36.398,04
Amministrazione	Staff	AMM	Amministrativo	D7	1	46.718,03	46.970,61
Contabilità e Bilancio	Staff	COB	Amministrativo	D7	1	46.718,03	46.970,61
	Staff	COB	Amministrativo	C6	1	35.429,23	36.398,04
Relazioni Esterne e Media	Staff	REM	Amministrativo	C6	1	35.429,23	36.398,04
Sistemi Informativi e Nuove Tecnologie	Staff	SINT	Tecnico	C6	1	35.429,23	36.398,04
Servizio Commerciale	Linea	STVA	Tecnico	D7	1	46.718,03	46.970,61
Servizio Tecnico di Bacino - Como	Linea	STCO	Tecnico	D7	1	46.718,03	46.970,61
	Linea	STCO	Tecnico	C6	1	35.429,23	36.398,04
	Linea	STCO.PECS	Tecnico	C6	1	35.429,23	36.398,04
Servizio Tecnico di Bacino - Lecco	Linea	STLC	Tecnico	D7	1	46.718,03	46.970,61
	Linea	STLC	Tecnico	C6	1	35.429,23	36.398,04
Servizio Tecnico di Bacino - Varese	Linea	STVA	Tecnico	D7	1	46.718,03	46.970,61
	Linea	STVA	Tecnico	D7	1	46.718,03	46.970,61
	Linea	STVA	Tecnico	C6	1	35.429,23	36.398,04
	Linea	STVA	Tecnico	C6	1	35.429,23	36.398,04
Totali					18	713.261,04	725.043,06

Fermo restando, quindi, la dotazione organica inizialmente costituita, si precisa che a fronte di un iniziale Costo Standard del personale totale di € 713.261,04, lo stesso è da ritenersi aggiornato a € 725.043,06 in virtù dell'applicazione dell'aumento contrattuale previsto con il nuovo CCNL Funzioni Locali sottoscritto lo scorso 16 novembre 2022.

Con riferimento alla struttura organizzativa riportata al paragrafo precedente, la rappresentazione della dotazione organica, nel rispetto delle manifestazioni numerarie sopra rappresentate, si intende così ridefinita, anche in base alle nuove denominazioni delle unità di inquadramento approvate nel presente piano, nonché in applicazione alle nuove aree introdotte dal CCNL del 16 novembre 2022.

DOTAZIONE ORGANICA
Costituita con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.40 del 19 novembre 2018

Denominazione Struttura / Unità	Tipologia	Sigla	Ruolo	Inquadramento teorico massimo	N.	Costo Annuo Standard Personale	Costo Annuo Standard Personale CCNL 16/11/2022
Segreteria Organi Istituzionali	Staff	SOI	Amministrativo	Istruttore Amministrativo	1	35.429,23	36.398,04
Relazioni Esterne e Commerciali	Staff	REC	Amministrativo	Istruttore Amministrativo	1	35.429,23	36.398,04
Sistemi Informativi e Nuove Tecnologie	Staff	SINT	Tecnico	Istruttore Tecnico Informatico	1	35.429,23	36.398,04
Amministrazione e Bilancio	Staff	ABI	Amministrativo	Funzionario direttivo Amministrativo contabile	1	46.718,03	46.970,61
- ABI/Amministrazione del Personale	Staff	ABI/AMP	Amministrativo	Istruttore Amministrativo	1	35.429,23	36.398,04
- ABI/Contabilità e Tesoreria	Staff	ABI/COT	Amministrativo	Istruttore Amministrativo	1	35.429,23	36.398,04
- ABI/Archivio e Protocollo	Staff	ABI/ARP	Amministrativo	Istruttore Amministrativo	1	35.429,23	36.398,04
	Staff	ABI/ARP	Amministrativo	Collaboratore Amministrativo	1	31.942,58	32.268,44
Servizio Funi e Acquisti Tecnici	Linea	SFAT	Tecnico	Funzionario direttivo Tecnico	1	46.718,03	46.970,61
	Linea	SFAT	Amministrativo	Istruttore Amministrativo	1	35.429,23	36.398,04
	Linea	SFAT	Tecnico	Istruttore Tecnico	1	35.429,23	36.398,04
Servizio Tecnico di Bacino - Como	Linea	STCO	Tecnico	Funzionario direttivo Tecnico	1	46.718,03	46.970,61
	Linea	STCO	Tecnico	Istruttore Tecnico	1	35.429,23	36.398,04
	Linea	STCO.PECS	Tecnico	Istruttore Tecnico	1	35.429,23	36.398,04
Servizio Tecnico di Bacino - Lecco	Linea	STLC	Tecnico	Funzionario direttivo Tecnico	1	46.718,03	46.970,61
	Staff	STLC	Tecnico	Funzionario direttivo Tecnico	1	46.718,03	46.970,61
Servizio Tecnico di Bacino - Varese	Linea	STVA	Tecnico	Funzionario direttivo Tecnico	1	46.718,03	46.970,61
	Linea	STVA	Tecnico	Funzionario direttivo Tecnico	1	46.718,03	46.970,61
Totali					18	713.261,04	725.043,06

Alla data del 30 giugno 2023, la dotazione organica del personale è così ripartita:

- 7 dipendenti sede di Como
- 1 dipendente sede di Lecco
- 1 dipendente sede di Varese
- 2 dipendenti in distacco funzionale a Como, provenienti dagli Enti partecipanti all'Agenzia

7.4. Fattori di pesatura delle Posizioni di Elevata Qualificazione e delle posizioni di Specifica Responsabilità

7.4.1. Fattori di pesatura delle Posizioni di Elevata Qualificazione

A ciascuna Posizione Di Elevata Qualificazione (E.Q.) oggetto di pesatura, le cui funzioni sono descritte nel paragrafo precedente del presente documento, si attribuisce un punteggio massimo pari a 100 (cento) punti.

I fattori di pesatura sono così determinati:

- Dotazione complessiva di risorse assegnate, con un peso relativo fino a 20 (venti) punti;
- Complessità gestionale, con un peso relativo fino a 40 (quaranta) punti;
- Professionalità e Responsabilità, con un peso relativo fino a 40 (quaranta) punti.

Dotazione complessiva di risorse assegnate

A tale fattore sono assegnati 20 punti così ripartiti:

- Risorse Umane, 10 punti; tale valutazione è espressa tenuto conto del numero di unità complessive di personale dedicato allo svolgimento dei compiti assegnati alla posizione; la scala di riferimento per tale valutazione è così definita:
 - 4 punti, fino a 2 risorse
 - 7 punti, da 3 a 4 risorse
 - 10 punti, oltre 4 risorse
- Budget di spesa / entrate di diretta responsabilità, 10 punti; tale valutazione è espressa tenuto conto del valore economico finanziario di competenza della posizione, riflesso nel bilancio di previsione; la scala di riferimento per tale valutazione è così definita:
 - 4 punti, fino a € 1.000.000,00=
 - 7 punti, da € 1.000.001,00= a € 10.000.000,00=
 - 10 punti, oltre a € 10.000.001,00=

Complessità gestionale

A tale fattore sono assegnati 40 punti così ripartiti:

- Numero e complessità delle relazioni interne ed esterne, 20 punti; tale valutazione è espressa tenuto conto di una scala di valutazione articolata su 5 livelli; la scala di riferimento per tale valutazione è così definita:
 - 4 punti, livello SCARSO di relazioni
 - 8 punti, livello BASSO di relazioni
 - 12 punti, livello MEDIO di relazioni
 - 16 punti, livello ALTO di relazioni
 - 20 punti, livello ELEVATO di relazioni
- Complessità del quadro normativo, 20 punti; tale valutazione è espressa tenuto conto di una scala di valutazione articolata su 5 livelli; la scala di riferimento per tale valutazione è così definita:
 - 4 punti, livello SCARSO di impatto normativo
 - 8 punti, livello BASSO di impatto normativo
 - 12 punti, livello MEDIO di impatto normativo
 - 16 punti, livello ALTO di impatto normativo

- 20 punti, livello ELEVATO di impatto normativo

Professionalità e Responsabilità

A tale fattore sono assegnati 40 punti così ripartiti:

- Livello di responsabilità, 20 punti; tale valutazione è espressa tenuto conto di una scala di valutazione articolata su 10 livelli; la scala di riferimento per tale valutazione è così definita:
 - 2 punti, livello MODESTO di responsabilità
 - 4 punti, livello SUFFICIENTE di responsabilità
 - 6 punti, livello DISCRETO di responsabilità
 - 8 punti, livello MEDIO di responsabilità
 - 10 punti, livello ADEGUATO di responsabilità
 - 12 punti, livello SIGNIFICATIVO di responsabilità
 - 14 punti, livello RILEVANTE di responsabilità
 - 16 punti, livello ALTO di responsabilità
 - 18 punti, livello ELEVATO di responsabilità
 - 20 punti, livello STRATEGICO di responsabilità
- Professionalità ed esperienze richieste, 10 punti; tale valutazione è espressa tenuto conto di una scala di valutazione articolata su 3 livelli; la scala di riferimento per tale valutazione è così definita:
 - BASE, fino a 4 punti, con esperienza lavorativa di almeno 2 anni in posizione di funzionario direttivo;
 - ARTICOLATA, fino a 7 punti, con esperienza lavorativa di almeno 5 anni in posizione di funzionario direttivo ovvero titolo accademico (laurea) con esperienza lavorativa di almeno 3 anni in posizione di funzionario direttivo;
 - APPROFONDATA, fino a 10 punti, con esperienza lavorativa di almeno 10 anni in posizione di funzionario direttivo ovvero titolo accademico (laurea) con esperienza lavorativa di almeno 7 anni in posizione di funzionario direttivo;
- Capacità di management richiesta dalla posizione, 10 punti; tale valutazione è espressa tenuto conto di una scala di valutazione articolata su 5 livelli; la scala di riferimento per tale valutazione è così definita:
 - 2 punti, livello SCARSO di capacità richiesta
 - 4 punti, livello BASSO di capacità richiesta
 - 6 punti, livello MEDIO di capacità richiesta
 - 8 punti, livello ALTO di capacità richiesta
 - 10 punti, livello ELEVATO di capacità richiesta

Il punteggio di ciascun fattore di pesatura, relativo a condizioni intermedie alle classi di valutazioni espresse, si ottiene tramite interpolazione lineare fra la classe precedente e quella successiva.

Le fasce economiche di integrazione della retribuzione lorda riferite alla posizione in valutazione sono così determinate:

- Fino a 50 punti nessuna integrazione;
- Da 51 a 80 punti (30 punti) da € 5.000,00= a € 12.200,00=, pari a 240€ per punto;
- Da 81 a 100 punti (20 punti) da € 12.201,00= a € 18.000,00=, pari a 290€ per punto.

In **Allegato 3** è riportata la **“Scheda di pesatura delle Posizioni di Elevata Qualificazione (E.Q.)”**.

7.4.2. Identificazione delle Posizioni di Elevata Qualificazione (E.Q.) dell’Agenzia

Ai sensi e per gli effetti dell’applicazione delle disposizioni di cui al paragrafo “Fattori di pesatura delle Posizioni di Elevata Qualificazione (E.Q.)” del presente documento, con Deliberazione del CdA n. 12 del 23.03.2022 sono state definite come Posizioni di Elevata Qualificazione (E.Q.) le seguenti unità organizzative dell’Agenzia:

- Servizio Tecnico del Bacino di Como (STCO)
- Servizio Tecnico del Bacino di Lecco (STLC)
- Servizio Tecnico del Bacino di Varese (STVA)
- Servizio Funi e Acquisti Tecnici (SFAT)
- Ufficio Amministrazione e Bilancio (ABI)

Tali posizioni sono state sottoposte a specifico procedimento di pesatura, i cui esiti sono stati validati dal NEV incaricato, con nota prot. n. 1640 del 22.03.2022.

Conferimento dell'incarico

L'assegnazione della titolarità della Posizione di Elevata Qualificazione avviene sulla base di un incarico a termine conferito dal Direttore con atto scritto e motivato.

L'incarico viene attribuito per una durata non superiore ai tre anni e comunque non può essere superiore alla scadenza del mandato del Direttore.

Salvo diverse determinazioni, l'efficacia dell'incarico di Posizione di Elevata Qualificazione si intende prorogato fino all'affidamento di nuovi incarichi da parte del Direttore neominato.

Revoca degli incarichi

Gli incarichi possono essere revocati anticipatamente, rispetto alla scadenza, per mancato raggiungimento degli obiettivi di gestione oppure nel caso di inosservanza delle direttive impartite dal Direttore e comunque nei limiti delle indicazioni del CCNL al tempo vigente.

Resta confermato quanto previsto dal CCNL di comparto relativamente alla revoca per modifica della struttura organizzativa dell'ente. Il provvedimento di revoca è di competenza del Direttore.

Prima dell'adozione del provvedimento di revoca, qualora la revoca dipenda dalle cause di cui al primo periodo del presente paragrafo, il Direttore contesta per iscritto all'interessato gli addebiti ed assegna 15 giorni di tempo per presentare controdeduzioni scritte, ricevute le quali può adottare il provvedimento.

Competenze e responsabilità

I responsabili titolari di posizione di Elevata Qualificazione, in conformità a quanto stabilito dalla legge dallo Statuto e dai regolamenti nonché nell'ambito delle direttive e degli indirizzi impartiti dal Direttore, godono di autonomia nell'organizzazione delle strutture cui sono preposti e concorrono con lo stesso:

- a) all'elaborazione dei programmi, dei progetti e degli obiettivi d'azione utili per la predisposizione degli atti di programmazione generali e particolari dell'ente e del piano dettagliato degli obiettivi;
- b) al conseguimento degli obiettivi d'azione e dei risultati assegnati in via permanente e sulla base degli atti di programmazione generali e particolari dell'ente e del piano dettagliato degli obiettivi;
- c) al monitoraggio dell'azione degli uffici e dei servizi dipendenti per verificarne la costante conformità e congruità rispetto ai risultati attesi;
- d) alla valutazione ed all'utilizzazione delle risorse finanziarie, strumentali e di personale necessarie per il conseguimento degli obiettivi d'azione ricevuti e dei risultati assegnati.

Al titolare della posizione di Elevata Qualificazione, nell'ambito delle Unità e dei servizi affidati, può essere demandata la responsabilità diretta relativa alla cura dei procedimenti ed all'assunzione degli atti e dei provvedimenti di seguito indicati per materie omogenee.

In materia di procedimento amministrativo:

- a) i procedimenti inerenti il Settore delegato;
- b) la presidenza delle commissioni di gara e di concorso per l'assunzione di personale;
- c) la sovrintendenza dei procedimenti connessi ai servizi di competenza;
- d) l'adozione di tutti gli atti istruttori finalizzati all'emanazione di atti e provvedimenti aventi rilevanza interna ed esterna compresa la sottoscrizione dei provvedimenti finali e/o conclusivi ad eccezione del visto sui pareri di regolarità tecnica sulle proposte di deliberazioni.

In materia di gestione del personale:

- a) l'assegnazione del personale ai servizi di competenza;
- b) la concessione di ferie conformemente al piano annuale definito d'intesa con il Direttore, e di permessi, ferma restando in capo al Direttore la responsabilità dell'espressione dei pareri sulle richieste di aspettative nonché quella dell'articolazione di servizio e di lavoro;
- c) l'autorizzazione a compiere lavoro straordinario;
- d) il concorso, secondo le modalità indicate dal Direttore, nella valutazione periodica delle prestazioni individuali e di gruppo del personale assegnato insieme con il Direttore stesso e nella ripartizione dei fondi di salario accessorio assegnati per i servizi di competenza;
- e) la segnalazione di fatti e/o comportamenti che possono comportare addebiti disciplinari, rimanendo assegnata al Direttore la responsabilità delle fasi successive, compresa la trasmissione all'Ufficio dei procedimenti disciplinari, così come previsto dal D.Lgs. 150/2009,
- f) la gestione del personale e la verifica degli obiettivi della Direzione nelle linee dettate dal Direttore.

In materia di gestione delle risorse finanziarie:

- a) la responsabilità dei provvedimenti di accertamento delle entrate assegnate, compresi quelli inerenti le riscossioni coattive;
- b) l'assunzione e liquidazione degli impegni di spesa nei limiti delle risorse assegnate;
- c) l'elaborazione delle proposte di variazioni alle dotazioni di entrata e di spesa assegnate per i servizi di competenza;
- d) la gestione di tutti i capitoli in conto capitale necessari per espletare la propria funzione dati dal Direttore.

7.4.3. Fattori di pesatura delle Posizioni di specifica Responsabilità (PdR)

A ciascuna Posizione di specifica Responsabilità (PdR) oggetto di pesatura, le cui funzioni sono descritte al paragrafo 1. del presente documento, si attribuisce un punteggio massimo pari a 100 punti.

L'art. 84 del C.C.N.L. 16 novembre 2022 prevede che "per compensare l'esercizio di un ruolo che, in base all'organizzazione degli enti, comporta l'espletamento di compiti di specifiche responsabilità, attribuite con atto formale, in capo al personale delle aree Operatori, Operatori Esperti, Istruttori e Funzionari ed EQ, che non risulti titolare di incarico di EQ, ai sensi dell'art. 16 del presente CCNL e seguenti, può essere riconosciuta, secondo i criteri generali di cui all'art. 7 comma 4 lett. f) (Contrattazione integrativa), una indennità di importo non superiore a € 3.000 annui lordi, erogabili anche mensilmente, elevabili fino ad un massimo di € 4.000 per il personale inquadrato nell'Area dei Funzionari ed EQ, con relativi oneri a carico del Fondo Risorse decentrate di cui all'art. 79 (Fondo risorse decentrate: costituzione)."

Per poter attribuire tali incarichi, occorre individuare dei criteri generali da declinare secondo le concrete competenze e professionalità connesse alla posizione ricoperta nell'organico dell'Agenzia.

I fattori di pesatura sono così determinati:

- Considerazione circa il numero delle responsabilità di procedimento assegnate;
- Professionalità collegata alla posizione;
- Complessità dei procedimenti seguiti;

Ampiezza della responsabilità assegnata.

Responsabilità di procedimento assegnate

In considerazione del numero di responsabilità di procedimento assegnate per ciascuna posizione oggetto di pesatura sono attribuiti:

- 25 punti, se il numero di procedimenti assegnati è superiori a 5;
- 15 punti per un numero inferiore a 5.

Si intende per procedimento generalmente una sequenza di attività che abbia come esito un atto amministrativo. Procedimenti che per la loro complessità possono dare luogo a differenti tipologie di atti sono chiamati macro procedimenti e hanno un peso pari al numero delle tipologie di atto che possono produrre. Ad esempio, se il procedimento di assunzione del personale fosse un solo procedimento avente come atto finale l'atto di assunzione del dipendente (in realtà, tale procedimento stesso può generare differenti atti amministrativi), allora il procedimento di gestione del personale dall'assunzione alla cessazione è evidentemente un macro processo nel quale distinguere a titolo di esempio:

- l'assunzione;
- la formazione e lo sviluppo della risorsa;
- la valutazione della performance;
- l'amministrazione delle presenze e assenze e la gestione amministrativo contabile stipendiale;
- la cessazione del rapporto;
- etc.

Professionalità collegata alla posizione

In relazione al grado di professionalizzazione inteso come considerazione sul titolo di studio richiesto per l'accesso al posto dall'esterno per ciascuna posizione oggetto di pesatura, sono attribuiti:

- 25 punti per il titolo di laurea triennale o magistrale;
- 15 punti per il diploma di scuola media superiore.

Complessità dei procedimenti seguiti

In ragione della complessità dei procedimenti seguiti, intesi in termini di complessità delle relazioni esterne valutata sulle tipologie di stakeholder coinvolti nei procedimenti, sono attribuiti:

- 25 punti, se la complessità è elevata;
- 20 punti, se è media;
- 15 punti, se è bassa.

Ampiezza della responsabilità assegnata

Tenuto conto dell'ampiezza delle responsabilità assegnata, intesa come responsabilità finale sui procedimenti assegnati, sono attribuiti:

- 25 punti, se riferita anche ad atti e provvedimenti finali;
- 15 punti, se riferita prevalentemente ad atti istruttori endoprocedimentali.

A ciascuna posizione oggetto di pesatura sarà assegnata una somma pari al valore economico conseguito dividendo il fondo complessivo destinato al pagamento di tale indennità per il totale complessivo del punteggio disponibile, pari a 100 per ciascuna figura professionale oggetto di valutazione, e moltiplicato dal punteggio rispettivamente ottenuto da ciascuna figura, senza arrotondamento.

In **Allegato 4** è riportata la **“Scheda di pesatura delle Posizioni di specifica Responsabilità (PdR)”**.

7.4.4. Identificazione delle Posizioni di specifica Responsabilità (PdR) dell'Agenzia

Ai sensi e per gli effetti dell'applicazione delle disposizioni di cui al paragrafo “Fattori di pesatura delle posizioni di Specifica Responsabilità (PdR)” del presente documento, con Deliberazione del CdA n. 12 del 23.03.2022, sono definite come Posizioni di specifica Responsabilità (PdR) le seguenti unità organizzative dell'Agenzia:

- Segreteria Organi Istituzionali (SOI);
- Amministrazione del Personale (ABI/AMP);
- Pianificazione e Controllo del Servizio (STCO/PECS).

Conferimento dell'incarico

L'assegnazione della titolarità della PdR avviene sulla base di un incarico a termine, conferito dal Direttore con atto scritto e motivato, secondo quanto stabilito dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi vigente.

L'incarico viene attribuito per una durata non superiore ai tre anni e comunque non può essere superiore alla scadenza del mandato del Direttore.

Salvo diverse determinazioni, l'efficacia dell'incarico di Posizione di Responsabilità si intende prorogato fino all'affidamento di nuovi incarichi da parte del Direttore *pro tempore*.

Revoca degli incarichi

Gli incarichi possono essere revocati anticipatamente, rispetto alla scadenza, per mancato raggiungimento degli obiettivi di gestione oppure nel caso di inosservanza delle direttive impartite dal Direttore e comunque nei limiti delle indicazioni del CCNL al tempo vigente.

Prima dell'adozione del provvedimento di revoca, qualora la revoca dipenda dalle cause di cui al paragrafo precedente, il Direttore contesta per iscritto all'interessato gli addebiti ed assegna 15 giorni di tempo per presentare controdeduzioni scritte, ricevute le quali può adottare il provvedimento.

Resta confermato quanto previsto dal CCNL di comparto relativamente alla revoca per modifica della struttura di Elevata Qualificazione dell'ente. Il provvedimento di revoca è di competenza del Direttore.

7.5. Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile risponde alle seguenti finalità principali:

- adottare soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, volta ad un incremento di produttività;
- migliorare i servizi e l'organizzazione dell'Agenzia;
- incrementare la qualità del lavoro svolto grazie alla riduzione delle interruzioni e dei disturbi propri di un ufficio, essendo il lavoro agile orientato anche a creare il match ideale tra attività da svolgere e luogo fisico.

Oltre alle finalità di cui sopra, il lavoro agile, grazie alla sua modalità di attuazione, consente di:

- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la cultura della sostenibilità grazie alla riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, oltre che ripercussioni in termini di risparmio energetico.

Con determinazione del Direttore n. 188 del 16.11.2021 sono state individuate le attività che possono essere svolte in modalità agile.

7.5.1. Definizioni

La presente disciplina trova applicazione nel rispetto delle seguenti definizioni:

1. Condizioni per lo svolgimento del lavoro a distanza: l'attuazione del lavoro a distanza deve prevedere:
 - a) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità a distanza non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
 - b) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità a distanza, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
 - c) l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità a distanza;

- d) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
 - e) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;
2. Lavoro agile: Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale. Ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica e ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l'ente consegna al lavoratore una specifica informativa in materia. Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio. In tali giornate non è riconosciuto il buono pasto;
 3. Lavoro da remoto: Il lavoro da remoto può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato. Il lavoro da remoto è realizzabile con l'ausilio di dispositivi tecnologici, messi a disposizione dall'amministrazione e può essere svolto nelle forme seguenti:
 - a) presso il domicilio del dipendente;
 - b) altre forme di lavoro a distanza, come presso le sedi di coworking o i centri satellite.Nel lavoro da remoto con vincolo di tempo di cui al presente articolo il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro. Sono altresì garantiti tutti i diritti previsti dalle vigenti disposizioni legali e contrattuali per il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento a riposi, pause, permessi orari e trattamento economico. Alle condizioni previste, nelle giornate in lavoro da remoto è riconoscibile il buono pasto;
 4. Attività eseguibile in lavoro a distanza: attività individuate dai competenti responsabili, con precisa indicazione delle prestazioni richieste e dei risultati attesi;
 5. Durata: durata del periodo di svolgimento della prestazione in lavoro a distanza. La durata massima è annuale, con possibile diversificazione nello svolgimento delle prestazioni, all'interno del periodo previsto. In ogni caso, il competente responsabile può individuare la medesima attività eseguibile attraverso lavoro a distanza anche nell'anno successivo, rinnovando l'accordo con i dipendenti interessati, salvo che pervengano richieste da parte di altri dipendenti con diritto di priorità o precedenza;
 6. Figure professionali: dipendenti con specifico profilo professionale cui, nel rispetto della disciplina delle mansioni, sono assegnabili le attività e le prestazioni previste;
 7. Numero delle giornate in lavoro a distanza: giornate, non frazionabili, su base settimanale o mensile, nelle quali ciascuna figura svolge l'attività di lavoro a distanza. Le giornate possono essere fisse o variabili su base settimanale o mensile e la loro quantità può anche essere diversificata nei vari periodi;
 8. Luogo: luogo nel quale vengono svolte le prestazioni di lavoro a distanza. Le diverse condizioni relative al luogo di svolgimento del lavoro agile o da remoto sono indicate nelle relative definizioni;
 9. Strumentazione: gli strumenti e le connessioni che necessitano per lo svolgimento dell'attività in modalità agile. Deve essere precisato se essi siano forniti dall'Amministrazione (lavoro da remoto) o anche di proprietà del dipendente (lavoro agile). Questi aspetti dovranno comunque essere definiti,

anche in relazione alle dimensioni della sicurezza informatica e della protezione dei dati trattati, nell'accordo per l'esecuzione della prestazione di lavoro a distanza;

10. Fascia di contattabilità (relativamente al lavoro agile): fascia nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari. Tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ed è articolata anche in modo funzionale a garantire le esigenze di conciliazione vita-lavoro del dipendente;
11. Fascia di inoperabilità (relativamente al lavoro agile): fascia nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo;
12. Diritto alla disconnessione (relativamente al lavoro agile): fermo restando quanto previsto rispetto alla fascia di inoperabilità e fatte salve le attività funzionali agli obiettivi assegnati, negli orari diversi da quelli ricompresi nella fascia di contattabilità non sono richiesti i contatti con i colleghi o con il responsabile per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle email, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Ente.
13. Monitoraggio dell'attività: le modalità e degli strumenti per il monitoraggio e la verifica delle prestazioni svolte e dei prodotti realizzati, nel quadro dell'esercizio del potere direttivo del responsabile, anche i fini della valutazione della performance individuale e della valutazione delle condotte che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

7.5.2. Individuazione delle attività eseguibili mediante lavoro agile

1. L'amministrazione, nel rispetto delle condizioni per lo svolgimento del lavoro a distanza, di cui al paragrafo precedente, individua annualmente e rende note a tutti i dipendenti, con l'indicazione dei termini di presentazione delle relative domande, le attività eseguibili mediante lavoro a distanza nelle diverse strutture organizzative dell'ente, descrivendo:
 - a) le caratteristiche delle attività medesime, le prestazioni che sono richieste e i prodotti attesi, precisando quale sia la modalità di lavoro a distanza ammissibile: agile o da remoto;
 - b) la durata del periodo di svolgimento della prestazione in lavoro a distanza non superiore ad un anno;
 - c) le figure professionali alle quali, nel rispetto della disciplina delle mansioni, sono assegnabili le attività e le prestazioni previste;
 - d) il numero delle giornate, fisse o variabili, su base settimanale o mensile, nelle quali ciascuna figura è chiamata a svolgere l'attività in modalità di lavoro a distanza, indicando la loro eventuale diversificazione nei vari periodi, se ritenuto necessario per garantire la funzionalità dei servizi;
 - e) il luogo nel quale deve essere svolta l'attività in lavoro a distanza, nel rispetto delle definizioni di cui alla presente sezione del documento;
 - f) gli strumenti e le connessioni che necessitano per lo svolgimento dell'attività, precisando, nel caso di lavoro agile, se forniti dall'Amministrazione o di proprietà del dipendente;
 - g) le fasce di contattabilità e inoperabilità, nel caso di lavoro agile;
 - h) le modalità e gli strumenti per il monitoraggio e la verifica delle prestazioni svolte e/o dei prodotti realizzati, anche ai fini della valutazione della performance individuale.
2. Tutti i già menzionati elementi descrittivi sono inseriti nell'accordo per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità a distanza.

7.5.3. Richiesta dei dipendenti e criteri di priorità e precedenza

1. I dipendenti assegnati alla struttura organizzativa cui afferiscono le attività eseguibili mediante lavoro a distanza e inquadrati nel necessario profilo professionale presentano richiesta di svolgere tali attività al responsabile in materia di gestione del personale, il quale gestisce la raccolta delle relative domande e le trasmette ai responsabili, per quanto di rispettiva competenza.

2. È garantita la priorità alle richieste formulate dalle lavoratrici e dai lavoratori con figli fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104. La stessa priorità è riconosciuta da parte del datore di lavoro alle richieste dei lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 o che siano caregivers ai sensi dell'articolo 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205. Sono comunque fatte salve le specifiche disposizioni di legge che prevedono lo svolgimento del lavoro a distanza per i dipendenti affetti da specifiche patologie, in deroga alle condizioni per lo svolgimento del lavoro a distanza di cui alla presente sezione del documento.
3. Ferme le priorità di cui al punto precedente, si applica, se necessario, il seguente ordine di precedenza:
 - a) situazione di disabilità psico-fisica ovvero particolari condizioni di salute del dipendente che rendano disagiata il raggiungimento della sede di lavoro, documentate con certificazione medica di una struttura pubblica. In ogni caso, è data precedenza ai lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68;
 - b) dipendenti che si trovano in situazione di mono genitorialità con figli minori fino a 14 anni;
 - c) esigenze di cura nei confronti di figli minori fino a 14 anni, a condizione che l'altro genitore sia impossibilitato per ragioni di salute o lavoro;
 - d) esigenze di assistenza e cura di persone conviventi, documentate con certificazione medica di una struttura pubblica, con precedenza nel caso di conviventi, diversi dai figli, in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
 - e) distanza del proprio domicilio abituale dal luogo di lavoro;
 - f) dipendente più anziano d'età.
4. I dipendenti cui assegnare le attività eseguibili mediante lavoro a distanza sono conseguentemente individuati dal responsabile della struttura cui l'attività afferisce.
5. La compatibilità dell'eventuale rapporto di lavoro a tempo parziale o determinato del richiedente, con lo svolgimento dell'attività in modalità a distanza, è valutata dal responsabile della struttura cui afferisce l'attività stessa e, nel caso di valutazione negativa, è motivatamente comunicata all'interessato.
6. In assenza di domande provenienti da dipendenti assegnati alla struttura cui afferiscono le attività gestibili mediante lavoro a distanza, possono presentare domanda dipendenti, inquadrati nel necessario profilo professionale, assegnati ad altra struttura organizzativa. In tal caso, l'accoglimento è subordinato alle condizioni regolamentari previste per la mobilità interna del personale.
7. Nel caso di recesso di un dipendente dall'accordo per l'esecuzione della prestazione in modalità a distanza, il competente responsabile può assegnare le relative attività ad altro dipendente, individuato secondo l'ordine di priorità e precedenza definito al presente articolo.

7.5.4. Accordo per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità a distanza

1. L'accordo è sottoscritto dal dipendente e dal Direttore e trasmesso all'Unità Amministrazione Personale, che provvede alle comunicazioni di legge.
2. L'accordo è redatto secondo lo schema predisposto e contiene necessariamente:
 - a) le attività eseguibili mediante lavoro agile;
 - b) le condizioni per il recesso, prevedendo un preavviso, per ciascuna delle parti, di quindici giorni (nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore), salva la possibilità, per il responsabile, di recedere dall'accordo, con motivazione espressa, anche senza preavviso, laddove l'efficienza e l'efficacia nonché i risultati delle attività agili non siano rispondenti agli obiettivi prefissati;
 - c) l'obbligo per il dipendente in lavoro a distanza di informare tempestivamente il proprio responsabile nel caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a

distanza sia impedito o sensibilmente rallentato. Il responsabile, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare, con un congruo preavviso, il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro;

- d) la previsione che, per sopravvenute esigenze di servizio, il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima, senza alcun diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruite.
 - e) l'informativa in materia di tutela della salute e sicurezza del dipendente, redatta in conformità a quanto appositamente previsto nel Documento di valutazione dei rischi;
 - f) le prescrizioni in materia di sicurezza della rete e dei dati dell'Amministrazione, predisposte dal competente responsabile, in coerenza con le misure generali di sicurezza ITC previste nell'ente e comprendenti anche le regole di custodia della strumentazione eventualmente fornita dall'Agenzia;
 - g) le prescrizioni in materia di trattamento e protezione dei dati e tutela della privacy, redatte in conformità alla disciplina generale prevista nell'ente, con la consulenza del Responsabile della protezione dei dati;
 - h) le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa in forma agile, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.
3. Con riguardo all'adeguatezza e sicurezza delle connessioni, della strumentazione, se non fornita dall'ente e della postazione di lavoro, il dipendente si impegna ad accettare il sopralluogo che potrà essere effettuato, preliminarmente all'attivazione del lavoro a distanza e con un preavviso di cinque giorni, da esperti incaricati dall'amministrazione. Il sopralluogo potrà essere ripetuto nel caso di mutamento del luogo di svolgimento della prestazione o nel caso di ulteriori problematiche che dovessero insorgere.

7.5.5. Formazione specifica

- 1. Al personale in lavoro a distanza sono assicurate le medesime opportunità di formazione e aggiornamento professionale riconosciute ai restanti dipendenti.
- 2. Possono, inoltre, essere previsti specifici percorsi di formazione rivolti al personale che accede al lavoro a distanza in base ai ruoli ricoperti, anche con riferimento ai profili della tutela della salute e sicurezza dei luoghi di lavoro.

7.5.6. Norme finali e transitorie

- 1. Per quanto non espressamente stabilito dalla presente disciplina, si rinvia alle vigenti disposizioni di legge, al CCNL Funzioni Locali vigente e contrattuali oltre a quanto previsto dal quadro regolamentare dell'Agenzia.

8. Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano: capitale umano

8.1. Piano triennale fabbisogno di personale

8.1.1. Stima dell'evoluzione dei fabbisogni

Per il triennio 2023-2025 l'Agenzia intende proseguire l'attuazione delle politiche del personale secondo i principi che hanno ispirato e contraddistinto la programmazione dei fabbisogni degli anni precedenti con l'obiettivo di completare la pianta organica deliberata e sopra riportata nella sezione 3, al capitolo relativo alla "Struttura organizzativa".

Al momento della redazione del presente documento, ferma restando la volontà di completare l'attuazione della programmazione già deliberata, l'Agenzia non ha ancora completato le assunzioni

previste da pianta organica e si trova ad operare in una situazione di oggettiva difficoltà per prolungata assenza di personale competente per alcune Unità.

Pertanto, l'Agenzia è costretta a fare ricorso a figure professionali e a personale altamente qualificato esterno, mediante conferimento di incarichi specialistici:

- 1 collaboratore occasionale per il supporto contabile a Como (40 ore/anno),
- 1 collaboratore occasionale (geometra) per il supporto all'Unità di Pianificazione e Controllo del Servizio,
- 1 collaboratore occasionale di alta Professionalità a Como per l'Unità Sistemi Informativi e Nuove Tecnologie,
- 1 collaboratore occasionale di alta Professionalità per il supporto all'attuazione delle misure di prevenzione contenute nel PTPCT 2023-2025 e per la rendicontazione ai fini della trasparenza amministrativa ai sensi del D.Lgs n.33/2013,
- 1 collaboratore occasionale di alta Professionalità per lo svolgimento di prestazioni di comunicazione.

Si evidenzia che l'Agenzia nel corso del 2022 e del 2023 ha avviato alcune procedure di mobilità ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs n. 165/2001 e s.m.i. che hanno portato alla identificazione di candidati idonei per le posizioni di "Istruttore tecnico" che non hanno tuttavia ancora accettato di concludere la procedura di mobilità con l'assenso all'assunzione.

Al fine di procedere alla copertura delle posizioni ancora scoperte l'Agenzia provvederà all'indizione di nuovi concorsi, con priorità delle posizioni evidenziante in azzurro della tabella sottostante. Nelle more dell'indizione della procedura concorsuale, saranno ricoperte da personale reclutato a tempo determinato.

Costo annuale del personale con dotazione organica 2024										
Struttura	Tipologia	Sigla	Ruolo	Cat.	n.	Costo complessivo nuovo CCNL 16/11/2022	Stipendio	Indennità di posizione	Oneri a carico dell'ente	IRAP
Segreteria Organi Istituzionali	Staff	SOI	Istruttore Amministrativo	PdR	1	36.075,28	23.886,85	2.800,00	7.120,05	2.268,38
Relazioni Esterne e Commerciali	Staff	REC	Istruttore Amministrativo	-	0					
Sistemi Informativi e Nuove Tecnologie	Linea	SINT	Istruttore Tecnico Informativo	-	1	31.960,18	23.886,85		6.373,01	1.700,32
Amministrazione e Bilancio	Staff	ABI	Funzionario Direttivo Amm. Contabile	E.Q.	1	40.171,95	21.613,93	8.103,45	7.928,60	2.525,98
- ABI/Amministrazione del Personale	Staff	ABI.AMP	Istruttore Amministrativo	PdR	1	36.345,64	23.886,85	3.000,00	7.173,41	2.285,38
- ABI/Contabilità e Tesoreria	Staff	ABI.COT	Istruttore Amministrativo	-	1	31.960,18	23.886,85		6.373,01	1.700,32
- ABI/Archivio e Protocollo	Staff	ABI/ARP	Istruttore Amministrativo	-	1	32.290,24	23.886,85		6.373,01	2.030,38
	Staff	ABI/ARP	Operatore Esperto	-	1					
Servizio Funi e Acquisti Tecnici	Linea	SFAT	Funzionario Direttivo Tecnico	E.Q.	1	14.993,10		11.091,21	2.959,13	942,75
	Linea	SFAT	Istruttore Amministrativo	-	1	32.290,24	23.886,85		6.373,01	2.030,38
	Linea	SFAT	Istruttore Tecnico	-	1	31.960,18	23.886,85		6.373,01	1.700,32
Servizio Tecnico di Bacino - Como	Linea	STCO	Funzionario Direttivo Tecnico	E.Q.	1	59.221,44	30.779,32	13.030,00	11.688,33	3.723,79
	Linea	STCO	Istruttore Tecnico	-	1	31.960,18	23.886,85		6.373,01	1.700,32
	Linea	STCO.PECS	Istruttore Tecnico	PdR	1	39.975,25	26.571,87	3.000,00	7.889,77	2.513,61
Servizio Tecnico di Bacino - Lecco	Linea	STLC	Funzionario Direttivo Tecnico	E.Q.	1	53.351,03	29.984,24	9.482,42	10.529,70	3.354,67
	Linea	STLC	Funzionario Direttivo Tecnico	-	0					
Servizio Tecnico di Bacino - Varese	Linea	STVA	Funzionario Direttivo Tecnico	E.Q.	1	46.029,52	25.947,09	8.103,45	9.084,68	2.894,30
	Linea	STVA	Funzionario Direttivo Tecnico	-	0					
Totali					15	518.584,43	325.991,25	58.610,53	102.611,75	31.370,90
LEGENDA:		Distacco funzionale o Comando					Nuove assunzioni			Unità vacanti

L'acquisizione del personale dall'esterno individuato nel fabbisogno, si realizza attraverso quanto previsto dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi vigente, pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia all'indirizzo web:

<http://www.tplcomoleccovarese.it/atpcolc/zf/index.php/atti-general/index/dettaglio-atto/atto/30>

8.1.2. Stima dell'evoluzione delle cessazioni.

Nel triennio in considerazione non sono previste cessazioni.

8.2. Formazione del personale

Il seguente Piano Triennale della Formazione (PTF) costituisce il principale strumento di pianificazione e governo della formazione del personale a cui l'Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del bacino di Como, Lecco e Varese attribuisce la funzione strategica di supporto ai processi di cambiamento organizzativo ed operativo, al fine di assicurare, attraverso la condivisione delle conoscenze, l'accrescimento del patrimonio professionale e l'innovazione della gestione.

Attraverso il PTF l'Agenzia intende contribuire al consolidamento delle abilità indispensabili a consentire il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati tramite l'efficientamento delle attività lavorative, al fine di:

- rendere moderni ed efficienti gli uffici, colmando i divari relativi a conoscenza e capacità dei dipendenti, accrescendone le competenze esistenti legate al ruolo ricoperto;

- rafforzare il senso di appartenenza dei dipendenti;
- valorizzare le professionalità presenti nell’Agenzia, attraverso il coinvolgimento di personale interno per attività di docenza in percorsi formativi inseriti nell’ambito della formazione per il TPL;
- assicurare a tutto il personale uguaglianza e pari opportunità nell’accesso all’offerta formativa;
- favorire l’inserimento lavorativo del personale neoassunto,
- ottimizzare le risorse dedicate alla formazione, attraverso il potenziamento delle iniziative a distanza;
- prevenire la corruzione e promuovere la trasparenza;
- perfezionare il sistema di valutazione degli interventi formativi, monitorandone l’impatto sulle attività in termini di miglioramento dei risultati.

Il Piano, che delinea la programmazione della formazione dell’Agenzia per il triennio 2023-2025, è articolato, come da normativa vigente, in un’ottica triennale “a scorrimento” annuale, al fine di assecondare esigenze formative nuove correlate a sopravvenuti interventi normativi o a diverse indicazioni strategiche provenienti dagli organi di vertice.

In tal modo il PTF si configura come uno strumento di programmazione fisiologicamente versatile, in grado di corrispondere sia alle esigenze formative istituzionali di carattere generale, sia a richieste di formazione più specifica di taluni uffici le cui competenze richiedono un aggiornamento continuo.

In modo particolare, per il 2023, in uno scenario complesso di introduzione di nuovi riferimenti generali, come per la mobilità sostenibile, e di ripresa e rilancio con rinnovata efficienza ed efficacia della attività più tradizionali di programmazione e controllo del servizio, si rende necessario volgere lo sguardo agli attori di questo cambiamento, offrendo strumenti e supporti formativi a chi dovrà contribuire in modo decisivo all’attuazione di questo cambiamento.

Rivedere per aggiornare il sistema delle competenze del personale diventa allora fondamentale, così da accompagnare e rendere protagonista ogni persona verso una nuova sintesi del possibile, in questo insieme di cambiamento e consolidamento di competenze pregresse.

Parte sostanziale del programma sarà il supporto alla leadership, che sarà offerto alle figure apicali delle PO e delle PdR dell’Agenzia, che prima di altre sono esposte a questo percorso di identificazione e di capacità di rappresentanza, così come il lancio di un primo programma di valutazione delle competenze linguistiche – data l’obbligatorietà della conoscenza di una lingua straniera oltre l’italiano nel personale dipendente pubblico – a cui seguirà l’articolazione di un eventuale programma individuale di supporto allo sviluppo linguistico.

Conseguentemente a tale programma il budget della formazione si attesta su uno stanziamento di 40.000,00 €, per un valore pro capite medio di circa 3.600,00 €/persona.

Piano triennale 2023 -2025	Piano 2023
DIREZIONE GENERALE – tutti i dipendenti Formazione obbligatoria , ossia l’aggiornamento obbligatorio e continuo previsto dal legislatore, che ha l’obiettivo di garantire la qualità e l’efficienza della prestazione professionale, nel migliore interesse dell’utente e della collettività. Gli argomenti da trattare riguardano prevenzione della corruzione, trasparenza, accessi agli atti, Codici di Comportamento, organizzazione del Personale, Privacy e GDPR.	I corsi si svolgeranno in modo asincrono sulla piattaforma UPEL – con la seguente priorità: <ul style="list-style-type: none"> • prevenzione della corruzione • privacy • GDPR
AREA AMMINISTRATIVA Unità ABI, ABI/AMP, SOI e ARP	Mediante la sottoscrizione della quota annuale con Unione Provinciale Enti Locali (UPEL) di Varese è disponibile la

<p><u>Amministrazione e Bilancio (ABI), Contabilità e Tesoreria (ABI/COT):</u> bilancio di previsione, riaccertamento ordinario dei residui, I rendiconto, salvaguardia degli equilibri di bilancio, corso di formazione per Revisori degli EELL. Appalti pubblici</p> <p><u>Amministrazione Personale (ABI/AMP):</u> selezione e reclutamento del personale, valutazione della Performance, orario di lavoro, previdenza complementare, codici di comportamento, organizzazione del Personale, il lavoro agile nella PA.</p> <p><u>Segreteria Organi Istituzionali (SOI), Archivio e Protocollo (ARP):</u> prevenzione della corruzione, trasparenza, accessi agli atti, Privacy e GDPR, gestione documentale.</p> <p><u>Archivio e Protocollo (ARP):</u> l'archiviazione e lo scarto dei documenti, la conservazione dei documenti digitali.</p>	<p>fruizione gratuita o a prezzi agevolati della formazione specifica per area.</p> <p>A tutti è raccomandata la consultazione periodica delle offerte e l'adesione ai corsi di interesse.</p> <p>L'ufficio ABI.AMP dovrà seguire corsi di formazione specifici per l'introduzione dei nuovi istituti previsti dal nuovo CCNL nonché per l'indizione dei concorsi.</p>
<p>AREA TECNICA La pianificazione e i servizi per la mobilità sostenibile, la micro-mobilità e l'integrazione dei servizi, l'analisi della domanda nella pianificazione dei servizi di TPL: obiettivi e dimensioni di analisi, progettazione dell'offerta dei servizi di TPL, sistemi e politiche tariffarie, la normativa di riferimento e le Delibere ART, la definizione dei servizi minimi e dei documenti di affidamento.</p> <p>AREA AMMINISTRATIVA Il Contratto di Servizio, la definizione dei servizi minimi e dei documenti di affidamento, La normativa di riferimento e le Delibere ART. Corso avanzato sugli appalti pubblici (SINTEL, MEPA workshop), SIMOG e AVCPAS. Appalti pubblici a supporto di tutte le aree</p>	<p>È stabilito anche per il 2023 di aderire all'associazione federMobilità e al piano di formazione ISFORT, per il personale di area tecnica e in casi particolari, di quello di area amministrativa.</p> <p>In funzione dell'indizione delle nuove gare e dell'introduzione del nuovo Codice degli Appalti D.Lgs. 36/2023 è raccomandata la ricerca di formazione dedicata/specifica.</p>
<p>TUTTE LE AREE</p> <p>Corso di formazione Leadership Adattiva</p>	<p>Sessione di tre giorni di formazione dedicata al Direttore, ai titolari di E.Q. e PdR con l'affidamento società esterna</p>
<p>TUTTE LE AREE</p> <p>Corsi di informatica</p>	<p>Sarà eseguita una sessione di formazione per l'implementazione dell'uso di word.</p>
<p>TUTTE LE AREE</p> <p>Sviluppo delle competenze linguistiche mediante corsi di lingua inglese/francese/tedesco</p>	<p>Entro la fine del 2023 sarà eseguita la valutazione linguistica di tutti i dipendenti per la lingua inglese e/o francese e/o tedesco finalizzata alla definizione di percorsi personalizzati di sviluppo delle competenze linguistiche.</p>
<p>TUTTE LE AREE</p>	<p>Affidamento al RSPP della programmazione della formazione dei</p>

Formazione obbligatoria ai sensi dell'art. 37 D.lgs. 81/2008 e accordo Stato regioni: formazione dei Responsabili Primo Soccorso, Antincendio e preposti.	neoassunti e dei corsi di aggiornamento per la programmazione della formazione obbligatoria per l'anno in corso, seguirà calendario.
---	--

Lo sviluppo e la formazione del personale sono regolati nel rispetto del **“Codice di comportamento specifico dei dipendenti”**, il cui testo aggiornato ai sensi del DPR n. 81 del 13.06.2023 è riportato in **Allegato 5**.

8.3. Piano delle Azioni Positive (PAP)

Con il Piano delle Azioni Positive l’Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del bacino di Como, Lecco e Varese intende favorire l’adozione di misure che garantiscano effettive pari opportunità nelle condizioni di lavoro e di sviluppo professionale, tenendo conto anche della posizione delle lavoratrici e dei lavoratori in seno alla famiglia, con particolare riferimento ai temi illustrati nei seguenti paragrafi.

8.3.1. Conciliazione di tempi di vita e lavoro

La conciliazione di tempi di vita e lavoro si realizza attuando i seguenti principi:

- L’Agenzia sta applicando un’articolazione oraria che prevede ampia flessibilità di orario in entrata di 1 ora e 30 minuti, con una pausa pranzo di almeno 10 minuti (come previsto dall’art. 34 del CCNL 16.11.2022) e massimo di 2 ore per consentire il necessario recupero delle condizioni psicofisiche del/della dipendente, e flessibilità in uscita di 1 ora e 30 minuti, nel rispetto delle 36 ore settimanali per il tempo pieno e di 30 ore per il personale attualmente part-time.
- Per tutti i dipendenti è previsto libero il venerdì pomeriggio ed è stabilita la possibilità di scegliere un ulteriore pomeriggio libero, secondo l’articolazione oraria in uso.
- L’Agenzia favorisce, anche attraverso una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e dell’orario di servizio, l’equilibrio e la conciliazione tra le responsabilità familiari e professionali, attraverso gli istituti contrattuali dei permessi, delle aspettative e dei congedi.
- Le finalità sono quelle di promuovere pari opportunità tra donne e uomini in condizioni di difficoltà o svantaggio al fine di trovare una soluzione che permetta di poter meglio conciliare la vita professionale con la vita familiare laddove possono esistere problematiche legate non solo alla genitorialità ma anche ad altri fattori; si vuole così migliorare la qualità del lavoro e potenziare le capacità di lavoratrici e lavoratori mediante l’utilizzo di tempi più flessibili.
- Le particolari necessità di tipo familiare o personale verranno valutate e risolte nel rispetto di un equilibrio fra le esigenze dell’Amministrazione e le richieste dei dipendenti.
- Con particolare riferimento ai congedi parentali, l’Agenzia si impegna non solo ad applicare puntualmente la vigente normativa, ma ad informare le lavoratrici/lavoratori su tutte le opportunità offerte dalla normativa stessa e sulle novità legislative in materia.
- Altre iniziative potranno essere realizzate su richiesta e in accordo con le R.S.U.
- La fonte di riferimento per il Part-time è il Contratto collettivo nazionale di lavoro comparto Funzioni Locali adottato il 16.11.2022.
- Nel rispetto della disciplina sul lavoro agile approvata con il presente PIAO, l’Agenzia promuove su base volontaria le forme di lavoro da remoto previste dal CCNL del comparto Funzioni Locali 16 novembre 2022.

8.3.2. Formazione e sensibilizzazione

La formazione e sensibilizzazione del personale si realizza attuando i seguenti principi:

- programmi di sensibilizzazione e formazione che offrano possibilità di crescita e di miglioramento.
- Il Piano di formazione tiene conto delle esigenze di ogni settore, consentendo la uguale possibilità per le donne e gli uomini lavoratori di frequentare i corsi individuati. Ciò significa che dovranno

essere valutate le 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.

- La formazione resta una delle leve fondamentali soprattutto nella fase post pandemica che stiamo attraversando, per affrontare mutamenti che stanno emergendo.
- In questo senso viene annualmente aumentata la spesa per formazione del personale sia quella di aggiornamento professionale e di mantenimento delle competenze (c.d. “Sapere, saper fare”), sia quella relativa alla formazione al ruolo e alla identità di operatore di un’Agenzia interprovinciale (c.d. “saper essere”).
- L’Agenzia si impegna ad accogliere tutte le iniziative che il Dipartimento della Funzione pubblica promuove per la valorizzazione e lo sviluppo dei dipendenti pubblici.
- Perché la crescita personale si traduca in una crescita delle amministrazioni pubbliche e del loro sistema di competenze organizzative, essenziale per fornire una risposta sempre più efficace e di qualità ai bisogni dei cittadini, tutti i dipendenti saranno chiamati a promuovere gli interventi formativi, a partire da una riflessione sistematica sulle priorità strategiche e sugli effettivi fabbisogni di competenze riscontrati a livello organizzativo e individuale.
- L’Agenzia promuove la condivisione e diffusione delle conoscenze apprese, con la possibilità di informare/formare i colleghi che non hanno partecipato direttamente alla formazione.

8.3.3. Benessere lavorativo e tutela della salute mediante il monitoraggio di situazioni di disagio lavorativo

Il benessere lavorativo e la tutela della salute del personale si realizza attuando i seguenti principi:

- utilizzo di linguaggio non discriminatorio.
- prevenzione mobbing. I provvedimenti di mobilità che comporteranno lo spostamento di lavoratrici/lavoratori ad unità organizzative di servizio diverso da quello di appartenenza, se dislocati su sedi distanti tra loro, devono essere adeguatamente motivati.
- In particolare, quando non richiesta dalla lavoratrice/lavoratore, la mobilità tra servizi diversi dovrà essere motivata da ragioni organizzative ovvero da ragioni legate alla modifica della capacità lavorativa dei dipendenti stessi.
- prevenzione delle molestie sessuali. L’Agenzia si impegna a realizzare tutte le iniziative, anche attraverso specifici interventi formativi, volte a prevenire molestie sessuali sui luoghi di lavoro, definite d’intesa con le R.S.U.
- Salute psicofisica. L’Agenzia, in collaborazione con il Servizio di sorveglianza sanitaria organizza il Piano di sorveglianza sanitaria per porre attenzione alla salute sui luoghi di lavoro, in particolar modo, se richiesto, mette a disposizione dei propri dipendenti attrezzature per rendere più comoda la posizione di lavoro.

8.3.4. Azioni positive e ciclo della performance

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell’Agenzia, disciplina il ciclo e le modalità di misurazione e valutazione delle performance, come descritto nel capitolo dedicato nella Sezione 2 a cui si rimanda per riferimenti e contenuti.

8.3.5. Azioni positive nei procedimenti di assunzione del personale

Con riferimento alle assunzioni, l’Agenzia si impegna a porre in essere le seguenti azioni positive:

- assicurare, nelle commissioni di concorso e selezione, la presenza di almeno un terzo dei componenti di sesso femminile;

- escludere categoricamente che si privilegi nella selezione l'uno o l'altro sesso, in caso di parità di requisiti tra un candidato donna e uno uomo, l'eventuale scelta del candidato deve essere opportunamente giustificata;
- nei casi in cui siano previsti specifici requisiti fisici per l'accesso a particolari professioni, l'Agenzia si impegna a stabilire requisiti di accesso ai concorsi/selezioni che siano rispettosi e non discriminatori delle naturali differenze di genere;
- non prevedere posti in dotazione organica che siano prerogativa di soli uomini o di sole donne in dotazione organica che siano prerogativa di soli uomini o di sole donne.

Nello svolgimento del ruolo assegnato, l'Agenzia valorizzerà attitudini e capacità personali; nell'ipotesi in cui si rendesse opportuno favorire l'accrescimento del bagaglio professionale dei dipendenti, l'ente provvederà a modulare l'esecuzione degli incarichi, nel rispetto dell'interesse delle parti.

8.3.6. Norme finali e transitorie

L'Agenzia informerà le R.S.U. e la Consigliera di Parità della Provincia di Como, impegnandosi a rispettare i tempi e i modi d'attuazione del presente piano.

Si impegnerà ad improntare l'intera sua attività ai principi affermati nel piano stesso e negli strumenti che saranno adottati in attuazione.

L'Agenzia si impegnerà altresì a provvedere al controllo in itinere del piano al fine di monitorare e adeguare tempi e modi d'attuazione in relazione agli eventuali mutamenti del contesto (normativo e organizzativo) nonché al rispetto delle successive normative in riferimento alla costituzione del PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione).

9. Sezione 4 – Monitoraggio

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, comma 3 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) sarà effettuato:

- secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, per quanto attiene alle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance";
- secondo le modalità definite dall'ANAC, relativamente alla sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza";
- su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, relativamente alla Sezione "Organizzazione e capitale umano", con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance.

Nel PNA 2022 Anac ha ritenuto che, a fronte delle semplificazioni introdotte, le Amministrazioni con meno di 50 dipendenti, siano tenute ad incrementare il monitoraggio dal momento che, effettuando la programmazione anticorruzione e trasparenza una sola volta ogni tre anni, risulta particolarmente utile per i motivi espressamente indicati al punto 10.2.1 del PNA 2022.

In particolare, per le Amministrazioni con un numero di dipendenti ricompreso tra i 1 e i 15 è previsto che il monitoraggio venga svolto una volta l'anno, esaminando, rispetto ai processi selezionati in base ad un principio di priorità legato ai rischi individuati in sede di programmazione delle misure, almeno un campione la cui percentuale si raccomanda non sia inferiore al 30%, salvo deroga motivata.

10. Elenco allegati

Al presente documento si allegano:

- Allegato 1: “Scheda obiettivi 2023”
- Allegato 2: “Schede di misurazione e valutazione della performance di Direttore, E.Q. e P.d.R.”.
- Allegato 3: “Scheda di pesatura delle Posizioni di Elevata Qualificazione (E.Q.)”
- Allegato 4: “Scheda di pesatura delle Posizioni di specifica Responsabilità (PdR)”
- Allegato 5: “Codice di comportamento specifico dei dipendenti”